

УДК 005.53

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ КОМАНДОЙ: ПРОЦЕССУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ

Ливак Н.С.

ФГБОУ ВПО «Сибирский государственный технологический университет», Министерство образования и науки РФ, Красноярск, Россия (660049, г. Красноярск, пр. Мира, 82), e-mail: nlivak@mail.ru

В статье представлены уточненные понятия «команда», «организационная культура», «принятие решения». Выделены основные этапы моделирования. Представлена теоретическая модель процесса принятия решения командой. В качестве основных факторов принятия решения в модели выделены следующие элементы: мотив, цель, выбор путей, прогноз, прямые и обратные связи, влияющие на процесс принятия решения командой и конструирования будущих действий ее членов. Особое внимание в модели уделяется прямым и обратным связям, создающим новые функции и свойства в системе. Процесс командного взаимодействия в модели представлен комплексом прямых и обратных связей, которые обеспечивают ее целостность, устойчивость и развитие.

Ключевые слова: команда, принятие решения, организационная культура, профессиональная компетентность, управленческая ситуация.

DECISION-MAKING BY TEAM: PROCEDURAL MODEL

Livak N.S.

Federal State Budget Educational Institution of the Higher Professional Education, Siberian State Technological University, the Russian Federation Ministry of Education and Science, Krasnoyarsk, Russia (660049 Krasnoyarsk, Mira Av., 82), e-mail: nlivak@mail.ru

The specified concepts "team", "organizational culture", "decision-making" are presented in article. The main stages of modeling are allocated. The theoretical model of process of decision-making is presented by team. As major factors of decision-making in model the following elements are allocated: motive, the purpose, choice of ways, the forecast, straight lines and the feedback influencing process of decision-making by team and designing of future actions of her members. The special attention in model is paid to straight lines and the feedback creating new functions and properties in system. Process of team interaction is presented to models by a complex of straight lines and feedback which provide its integrity, stability and development.

Key words: team, decision-making, organizational culture, professional competence, administrative situation.

В современных экономических условиях процесс управления выступает важнейшим инструментом как для решения теоретических проблем, так и для постановки практических задач на пути стабилизации российского общества. В значительной мере для решения сложных, многофункциональных задач требуются новые формы управления, возрастает потребность в сотрудничестве, что с неизбежностью обостряет необходимость акмеологической рефлексии как процесса управления, так и его феноменов развития.

В работах по менеджменту, психологии, акмеологии одним из важных феноменов рассматриваются команды. Актуальность командной деятельности обусловлена тем, что организационные процессы становятся комплексными и требуют более творческого подхода к их регулированию с использованием различных инновационных механизмов, среди которых особое место занимают стиль принятия решения и организационная культура. Командная работа играет ведущую роль в достижении ощутимых организационных результатов, способствует поддержанию конкурентных преимуществ компаний, является

инструментом снижения уровня конфликтности и повышения эффективности современных организаций.

Команда рассматривается, с одной стороны, как группа людей, обладающих взаимодополняющими профессиональными компетенциями, совместно активно взаимодействующих в процессе принятия решения для достижения поставленной цели коллективным уровнем ответственности. С другой стороны, команда является способом построения организации с учетом реальных качеств ее членов.

Таким образом, выделенные понятия определены в двух направлениях: в первом – описание свойств членов команды, т.е. совокупность межличностных отношений; во втором – построение организации, т.е. переход к горизонтальной структуре.

Эффективность командной деятельности зависит от сбалансированности соотношения всех видов затрат и результатов. К критериям эффективности можно отнести максимальное использование внутренних ресурсов и творческого потенциала, соблюдение всеми членами команды норм и правил, нестандартность решений, экономическую целесообразность и обоснованность командных решений, удовлетворение от работы в команде и желание по-прежнему работать в ней. Эти критерии не являются универсальными и в каждом конкретном случае могут меняться и дополняться исходя из поставленной цели.

Эффективную команду можно охарактеризовать общепринятыми критериями любой организационной структуры. Однако есть специфические черты, присущие только команде. Прежде всего – это нацеленность всей команды на конечный результат, инициатива и творческий подход к процессу принятия решений. Высокая производительность и ориентированность на лучший вариант решения, активное и заинтересованное обсуждение возникающих проблем дополняют ее характеристику.

В условиях неопределенности и непредсказуемости современного рынка необходимо варьировать моделями управления и самоуправления в зависимости от целостной системы факторов внешней и внутренней среды организации. Зная составные элементы системы управления, можно построить модель, необходимую для изучения процесса принятия решений командой. Для этого необходимо выявить и описать элементы, связи между ними, построить теоретическую модель, отобразить ее графически, т.е. провести теоретическое моделирование.

Моделирование как метод требует организации исследования в виде последовательно повторяющихся циклов, состоящих из серии «стандартизированных» этапов.

Первый этап включает анализ научных данных об исследуемом объекте, накопленных к моменту начала исследования. На основе этого анализа формируется общее направление исследования и его конкретная задача.

Второй этап представляет собой построение содержательного описания объекта исследования и выработку соответствующих абстракций, являющихся идеальными объектами теории и непосредственными объектами моделирования. Этот этап и является процессом построения модели.

Третий этап есть перевод содержательного описания модели на тот из формальных языков, на котором в дальнейшем будет вестись анализ и проводиться эксперименты.

Четвертый этап включает в себя анализ и эксперименты на основе разработанной модели.

Пятый этап состоит в проведении на реальных объектах специально запланированных экспериментов, результаты которых служат материалом для оценки действенности модели и средством для ее возможной коррекции.

Шестой этап предполагает сравнительный анализ модельных и реальных экспериментов и оценку качества проведенного исследования.

В теории социального управления считается, что управление переводит систему организации в более высокое качественное состояние. Процесс управления складывается из взаимосвязанных функциональных элементов. Их последовательная взаимосвязанная система в своем единстве представляет собой управленческий цикл.

Задачей нашего исследования является построение целостной функциональной модели принятия решения командой, объединяющей членов команды единством задач для достижения целей организации.

На основе системного, структурного, синергетического и акмеологического подходов разработана теоретическая модель принятия решения командой, сущность которой заключается в логической последовательности использования элементов системы в процессе принятия решения.

Базой модели являются конкретная управленческая ситуация, профессиональная компетентность членов команды и организационная культура. В качестве факторов в модели выделены: мотив, цель, выбор путей, прогноз, прямые и обратные связи, влияющие на процесс принятия решения командой и конструирования будущих действий ее членов (рис. 1).

Опишем основные элементы предложенной модели. Циклический процесс управления состоит из цепочки последовательных управленческих ситуаций, которые рассматриваются нами как совокупность факторов внешней и внутренней среды в данный момент времени и пространства. Разрешение управленческой ситуации возможно, когда во внешние обстоятельства включается команда со своими мотивами и индивидуально-психологическими качествами.

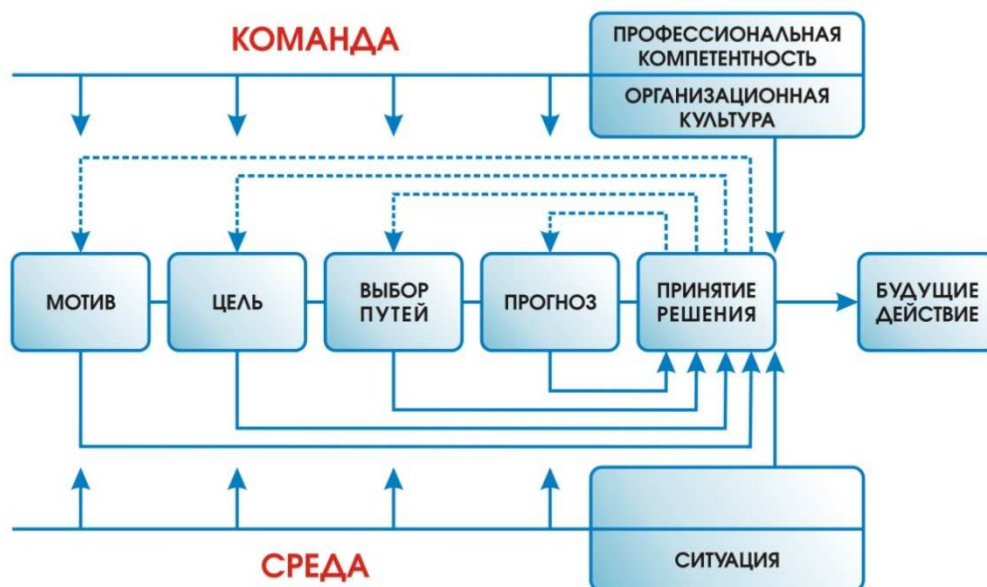


Рисунок 1 – Модель принятия решения командой

Высокий уровень профессиональной компетентности членов команды становится фактором оптимального решения насущных глобально-кризисных проблем организации. В этом социокультурном контексте особое значение приобретает акмеологический подход, с помощью которого можно рассмотреть закономерности и технологии развития команды как оптимального осуществления профессиональной деятельности.

Методы и процедуры, посредством которых осуществляются как внутренние, так и внешние функции организации, будут эффективными только тогда, когда они будут способствовать реализации командных ценностей, упрощать коммуникации и сотрудничество, вести к принятию этически верных управленческих решений. Чем больше накапливается профессиональной компетентности, тем больше появляется возможностей выбора для активности команды и ее проявлений в процессе принятия решений.

При принятии решения члены команды используют индивидуальные и командные навыки, под которыми понимаются человеческие ресурсы, которыми располагает организация. Индивидуальный «профиль» знаний, умений и навыков относится к профессиональной компетентности и определяет личные ценности, способность к сотрудничеству и разрешению возникающих в команде конфликтов.

Организационная культура как базовый элемент модели присутствует и распространяется на все процессы, которые происходят в командном взаимодействии, и в частности на принятие решений. Это обусловлено тем, что она представляет собой набор наиболее важных предположений, принимаемых членами команды и получающих выражение в заявляемых ценностях, которые задают ориентиры их поведения. Таким

образом, организационная культура выступает самоорганизующимся феноменом командной деятельности. Уточним, что самоорганизация команды происходит при наличии условий: коллегиальный стиль принятия решений, командные коммуникации, согласованность, сотрудничество, оптимальный социально-психологический климат, мотивация командной деятельности и т.д. За счет сложного взаимодействия этих условий с организационной культурой достигается синергетический эффект коллективного «акме» и повышается эффективность командной деятельности.

Первым элементом в модели выступает мотив как потребность, ценностная ориентация команды, побуждающие ее к принятию решения и определяющие направления действия. Основным мотивом принятия решений командой заключается в стремлении выработки качественного и эффективного разрешения управленческой ситуации.

Понятие цели в рассматриваемой модели - основополагающий элемент теоретических концепций управления. Под целью понимается периодическая смена каждого из состояний, которая осуществляется с помощью функционирования специальной программы регулятора.

Выбор путей происходит посредством определения стратегии развития, где главная цель организации и целевая установка каждого члена команды находится в однонаправленном векторе, что уже само по себе является разделяемой мотивацией и формированием командных ценностей. Стратегия будет служить для команды основным ориентиром, если она создается в результате усилий тех сотрудников, которым предстоит ее реализовать.

Прогноз является одним из основных составляющих управленческого процесса принятия решения. Без прогноза развития ситуации невозможно принятие эффективного управленческого решения. Прогноз выражается в целеполагании, программировании и управлении ситуацией на основе выявленных параметров ее возникновения, существования, устойчивых форм и тенденций развития.

Особое внимание в модели уделяется прямым и обратным связям, создающим новые функции и свойства в системе. Благодаря командному взаимодействию в модели действует целый комплекс прямых и обратных связей, которые обеспечивают ее целостность, устойчивость и развитие.

Используя модель процесса принятия решений в командной деятельности, можно на основе разделяемых ценностей формировать организационную культуру, добиваясь консенсуса в отношении стратегически перспективных будущих действий.

Таким образом, модель отражает полный цикл процесса принятия решений командой. Этот цикл симметричен и отражает состояние системы не только в равновесных ситуациях,

но и в неравновесных. Подчеркнем, что данная модель является частным случаем общей модели управления, функционирующей при неравновесных условиях.

Список литературы

1. Белокопытов Ю.Н. Синергетика фрактальных систем в процессе управления : монография. – Красноярск : СибГТУ, 2001. – 240 с.
2. Деркач А.А. Акмеологические основы развития профессионализма. – М. : Изд-во Московского психолого-социального института, 2004. – 752 с.
3. Лунев В.В. Мотивация преступного поведения. - М. : Наука, 1991. - С. 90.
4. Панасенко Г.В. Личность менеджера как объект философского исследования : автореф. дис. ... док. философ. наук: 09.00.11. – М., 1999. – С. 11.
5. Селезнева Н.Т. Психологическая культура руководителя системы образования. – М., Красноярск : Международная академия акмеологических наук, 1997. – 284 с.

Рецензенты:

Белокопытов Юрий Николаевич, доктор психологических наук, профессор кафедры управления персоналом ФГБОУ ВПО «Сибирский государственный технологический университет», г. Красноярск.

Орлова Светлана Николаевна, доктор психологических наук, профессор кафедры психологии управления ФГБОУ ВПО «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева», г. Красноярск.