

## КОМПЕТЕНЦИИ, НЕОБХОДИМЫЕ ВЫПУСКНИКАМ ВУЗОВ ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОЙ РАБОТЫ В КОМАНДЕ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

© Сергиенко К. С., 2018

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье рассмотрены понятия рабочей группы и команды; определены их основные различия; рассмотрена наиболее распространённая модель мониторинга личной эффективности члена команды; выявлены основные компетенции, необходимые выпускникам ВУЗов для эффективной работы в команде современной организации, на её основе и предложены способы повышения уровня этих компетенций.

*Ключевые слова:* конкурентоспособность, компетенции, рабочая группа, команда, показатель, параметр, личная эффективность, студент, выпускник ВУЗа

**Н**а сегодняшний день одной из самых популярных направлений в развитии управления человеческими ресурсами в организации является командообразование. Вдохновившись успешным опытом формирования команды и весьма впечатляющими результатами её работы в зарубежных организациях, российские

компании всё чаще начали внедрять командный подход при решении важных комплексных задач. Безусловно, данная тенденция стала диктовать новые условия на рынке труда, поскольку работа в команде требует определённых компетенций от её настоящих и будущих членов. Для того, чтобы выпускнику ВУЗа быть конкурентоспособным в

создавших условиях, получить желаемую должность и эффективно работать в команде современной организации, ему уже во время обучения необходимо формировать данные требуемые компетенции.

Сам термин «команда» является относительно новым и в научном сообществе и имеет несколько подходов к пониманию. Некоторые учёные склонны отождествлять данное понятие с понятием «рабочая группа», однако большинство научных деятелей всё же разделяют эти два термина.

Рабочая группа — это объединение людей для достижения общих целей, регулярно

взаимодействующих друг с другом в течение определённого промежутка времени и осознают себя членами объединения, идентифицируют себя с ним [2]. В свою очередь, команда — это группа владеющих взаимодополняющими навыками и качествами людей, которые объединились для решения общей задачи. При этом для решения данной задачи члены команды совместно формулируют цель и стратегию своей работы, за результат которой они несут общую ответственность [4]. Различия двух данных понятий более подробно представлено в таблице 1 [3].

Таблица 1. Различия рабочей группы и команды

Признак	Рабочая группа	Команда
Цель	Личная у каждого участника	Общая
Ответственность	У каждого участника за часть общего результата	У каждого участника за конечный результат работы
Кооперация	Нет необходимости	Необходима
Общение	Мало	Много
Количество участников	Неопределенное	Ограниченное ( $7 \pm 2$ )
Обучение	Индивидуальное	Коллективное
Результативность	Группа в целом — «сумма» всех ее участников $2+2=4$	Команда в целом — нечто большее, чем сумма (эффект синергии) $2+2=5$

Таким образом, согласно представленной информации (см. таблицу 1) команда, в отличие от рабочей группы, имеет следующие признаки: общая цель, ответственность каждого участника за конечный результат, необходимость кооперации, больше количество общения между участниками, ограничение количества участников и коллективное обучение. Кроме того, команду также отличает синергетический эффект, который несёт результат её работы.

Для того, чтобы определить, какие именно компетенции необходимо развивать студентам ВУЗов для успешной работы в команде организации, рассмотрим модель мониторинга личной эффективности каждого члена команды.

Зинкевич-Евстигнеева Т. Д., Фролов Д. Ф. и Грабенко Т. М. [1] в своей работе выделяют следующие 4 основных параметра оценки личной эффективности участника команды:

- уровень коммуникативной компетентности;
- уровень профессионализма;
- уровень ответственности;
- уровень креативности.

В каждом параметре авторы выделяют по 3 основных показателя, которые более подробно раскрывают их суть. Все параметры в совокупности с их показатели, составляющие модель мониторинга личной эффективности каждого члена команды, представлены на рисунке 1. [там же]

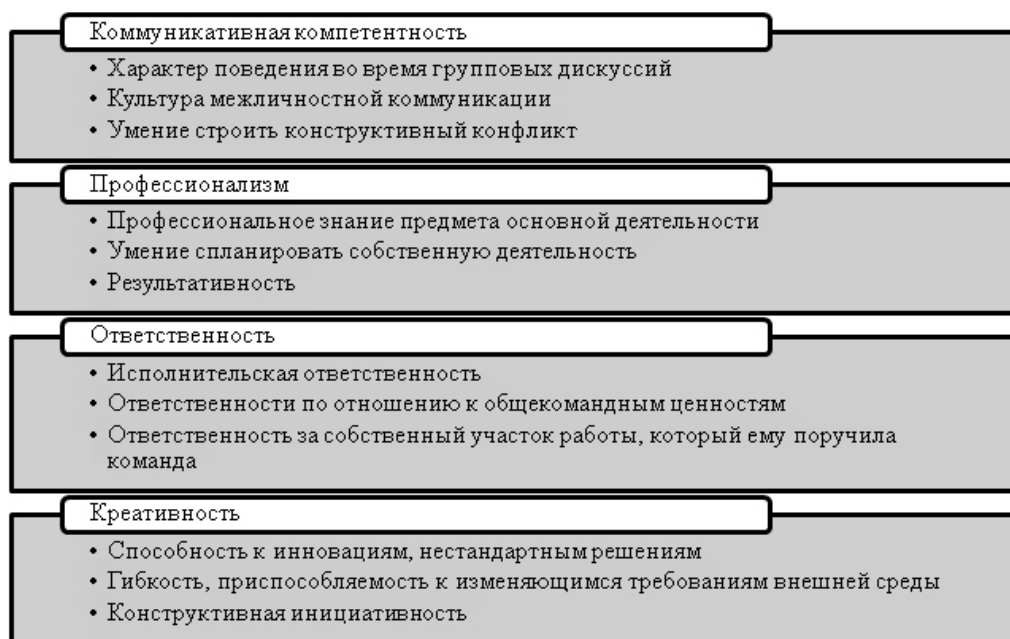


Рис. 1. Модель мониторинга личной эффективности каждого члена команды

Поскольку представленные в списке параметры и показатели (см. рисунок 1) составляют наиболее распространённую модель для оценки личной эффективности участника команды в организации, то можно сделать вывод, что именно они входят в основные требования к соискателю на место подобного участника. Таким образом, данные показатели являются теми компетенциями, которые необходимо развивать в себе выпускникам ВУЗов во время обучения для получения желаемой должности и эффективной работы в команде. Разберём значение каждой из компетенций и способ повышения их уровня более подробно.

Коммуникативная компетентность — это совокупность коммуникативных способностей, знаний и умений, а также опыта различного вида общения, необходимые для эффективного взаимодействия в команде. Коммуникативные способности включают в себя следующие основные составляющие:

- избегать деструктивных конфликтов;
- управлять конфликтами и решать их;
- слушать и слышать собеседника;
- контролировать собственные эмоции при взаимодействии с другим участником;
- проявлять высокий уровень культуры и этики;
- аргументировать свою позицию;
- уметь парировать аргументы противоположной точки зрения;
- влиять на собеседника, избегая манипуляций [1].

Согласно списку (см. рисунок 1) к основным параметрам данного показателя относятся: характер поведения во время групповых дискуссий, культура межличностных коммуникаций и умение строить конструктивный конфликт.

Групповая дискуссия — это одно из основных средств взаимодействия в команде, поэтому то, как человек ведёт себя в процессе дискуссии является важным показателем уровня его коммуникативной компетентности. Оценка данного параметра включает в себя оценку активности участника команды, умения формулировать мысли, способность слушать и слышать собеседника, способность пойти на компромисс и не отходить от темы дискуссии.

Культура межличностной коммуникации — это показатель, который отражает:

- насколько деликатен и корректен участник команды;
- избегает ли грубости, агрессии и бестактности;
- способен ли понять, что думает и чувствует его собеседник;
- насколько адекватен его внешний вид;
- прибегает ли к манипуляции;
- правильно ли распоряжается личной информацией других людей [1].

Конструктивный конфликт — это столкновение различных мнений, при котором основная цель участников доказать свою точку зрения, используя аргументацию и без оскорбления оппонента. Такой вид конфликта иногда просто необходим команде, т.к. в нём нередко рождается истина, появляются новые идеи и изучается новая информация. Умение строить конструктивный конфликт заключается в умении слушать собеседника, справляться с напряжением, формулировать аргументы, находить общее во мнениях, убеждать и т.п. [там же]

Одним из самых эффективных способов для студентов развить коммуникативную компетентность, безусловно, это постоянное общение с разными людьми в самых разных кругах

и ситуациях. В этом поможет участие в профсоюзном комитете, различных социальных проектах, благотворительных программах (например, «Стипендиальная программа В. Потанина»), в форумах (например, «Байкал 2020», «Всероссийский студенческий форум» и т.п.), во флешмобах (например, в студии креативных идей «Постскриптум») и, конечно, в дебатах.

Профессиональная компетентность — это уровень владения предметом основной деятельности участника команды и уровень его результативности, а также способность планировать свою деятельность [1]. Уровень владения предметом основной деятельности заключается в знании основной важной информации, необходимой для деятельности специалиста: правил, нормативов, понятий, принципов и т.п. Уровень результативности отражает способность участника команды заканчивать то, что начал; работать столько, сколько это требует возложенная ответственность; представлять будущий результат и адекватно оценивать результат своей работы. Умение спланировать собственную деятельность включает в себя способность привлечь и распределить необходимые для работы ресурсы и самостоятельно определить и распределить собственные задачи.

Повысить уровень профессиональной компетенции студенту ВУЗа, в первую очередь, поможет успешное обучение: посещение лекций, качественное выполнение домашних заданий, активное участие в семинарах и т.п. Также ему будет полезно заниматься наукой в сфере своей профессиональной деятельности: написание статей, участие в конференциях, круглых столах, брифингах и т.п. Безусловно, профессиональный уровень поможет поднять участие в различных конкурсах по решению реальных кейсов от компаний, а также практика в компаниях на должностях согласно своей профессии.

Параметр «Уровень ответственности» согласно списку (см. рисунок 1) состоит из уровня исполнительской ответственности, ответственности по отношению к общекомандным ценностям и ответственности за собственный участок работ, который поручила команда. Уровень исполнительской ответственности отражает способность качественно и в срок выполнить порученное задание, предубеждая помехи и возможные проблемы. Уровень ответственности по отношению к общекомандным ценностям включает в себя следование ценностям, определённым в команде, в процессе деятельности участника, оmutстве желаний уклониться от них и т.п. Уровень ответственности за собственный участок работ, который поручила команда — это показатель, который показывает, понимает ли участник содержание и значение своей работы; способен ли предупредить возможные проблемы;

ошутить личную ответственность за результат работы; сделать больше, чем требуется и т.п.

Повышение уровня такой компетенции, как «Ответственность», для студентов ВУЗов возможно лишь опытным путём. Частое выступление в роли лидера; практика метода распределения зон ответственности, и техники под названием «Декларация» — всё это будет способствовать развитию ответственности у будущего выпускника.

Уровень креативности — это уровень творческой активности, инновативности и инициативности, способности нестандартно мыслить и подходить к решению задач [1]. Прежде всего, данный параметр состоит из способности к инновациям, нестандартным решениям. Этот показатель определяется с помощью оценки умения и степени комфорта работы в неопределённости, работы вне отработанных алгоритмах, при принятии решений в нестандартных ситуациях и работы в роли генератора идей. Также в параметр «Уровень креативности» входит показатель «Гибкость, приспособляемость к изменяющимся требованиям внешней среды». Он оценивается через способность участника команды адаптироваться к изменениям, а также через его отношение к быстрым сменам событий и грядущим обновлениям. Последний показатель в рассматриваемом параметре — это конструктивная инициативность. Заключается она в оценке уровня активности участника, направленной на достижение общего результата в команде, и её полезности согласно цели команды.

Для развития уровня креативности студентам ВУЗов необходимо принимать участие в разнообразных проектах по решению творческих задач, решать различные кейсы, участвовать в многочисленных тренингах и творческих мастер-классах, например, в Центре тренингов по развитию «Без ума», а также развивать творческие способности в различных сферах (музыка, живопись, лепка, шитьё и т.п.). Однако самым полезным для формирования и совершенствования данной компетенции является избавление от стереотипов, привычек, ментальных блоков и т.п. Для этого студентам в помощь предлагается специальная литература (например, Тина Силинг «Разрыв шаблона», Джон О'Кифф «Нешаблонное мышление» и др.)

Таким образом, поскольку на сегодняшний день в российских компаниях существует тенденция организации командной работы, то для формирования своей конкурентоспособности выпускникам ВУЗов на сегодняшний день необходимо развивать специальные компетенции, требуемые при работе в команде. Развитие должно быть организовано по 4 основным направлениям уже во время учёбы: коммуникативная компетентность, профессиональная компетентность, ответственность и креативность. Каждый из данных параметров имеет по 3 основных показателя, которые оценивают

работодатели в своих настоящих и будущих сотрудниках. Только при достаточно высоком уровне развития данных показателей выпускник ВУЗа сможет получить желаемую должность и эффективно работать в команде. ■

---

Зинкевич-Евстигнеева Т. Д. Теория и практика командообразования. Современная технология создания команд [Электронный ресурс] // Т. Д. Зинкевич-Евстигнеева, Д. Ф. Фролов, Т.М Грабенко. - Электрон. дан. - СПб.: Речь, 2004. - 304 с. – URL: <https://studfiles.net/preview/2101369/page:14/> (Дата обращения: 19.06.2018)

Пугачев В. П. Руководство персоналом организации [Электронный ресурс] // Электрон. учеб. пособие / В.П. Пугачев. - М.: 2002. - 279 с. – URL: <http://www.alleng.ru/d/manag/man325.htm> (Дата обращения: 19.06.2018)

Сапранкова Т. А. Изучение возможностей создания эффективных команд в управлении бизнесом [Электронный ресурс] // Т. А. Сапранкова // Бизнес-образование в экономике знаний. - Электрон. дан. – Ирк., 2013. – с.184-197. – URL: [https://buk.irk.ru/library/sbornik\\_13/saprankova.pdf](https://buk.irk.ru/library/sbornik_13/saprankova.pdf) (Дата обращения: 19.06.2018)

Фопель К. Команда: консультирование и тренинг организаций [Электронный ресурс] // К. Фопель. - М.: Генезис, 2005. – 395с. - Электрон. версия печат. публ. – Доступ из электрон. библиотечной системы ФГБОУ ВО МГППУ.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Зинкевич-Евстигнеева Т. Д. Теория и практика командообразования. Современная технология создания команд [Электронный ресурс] // Т. Д. Зинкевич-Евстигнеева, Д. Ф. Фролов, Т.М Грабенко. - Электрон. дан. - СПб.: Речь, 2004. - 304 с. – URL:

<https://studfiles.net/preview/2101369/page:14/>  
(Дата обращения: 19.06.2018)

2. Пугачев В. П. Руководство персоналом организации [Электронный ресурс] // Электрон. учеб. пособие / В.П. Пугачев. - М.: 2002. - 279 с. – URL: <http://www.alleng.ru/d/manag/man325.htm> (Дата обращения: 19.06.2018)

3. Сапранкова Т. А. Изучение возможностей создания эффективных команд в управлении бизнесом [Электронный ресурс] // Т. А. Сапранкова // Бизнес-образование в экономике знаний. - Электрон. дан. – Ирк., 2013. – с.184-197. – URL: [https://buk.irk.ru/library/sbornik\\_13/saprankova.pdf](https://buk.irk.ru/library/sbornik_13/saprankova.pdf) (Дата обращения: 19.06.2018)

4. Фопель К. Команда: консультирование и тренинг организаций [Электронный ресурс] // К. Фопель. - М.: Генезис, 2005. – 395с. - Электрон. версия печат. публ. – Доступ из электрон. библиотечной системы ФГБОУ ВО МГППУ.

---

## Competences necessary for university graduates for effective work of team of the modern organization

© **Sergienko K., 2018**

In this article concepts of the working group and team are considered; their main distinctions are defined; the most widespread model of monitoring of personal efficiency of the member of the team is considered; the main competences necessary for university graduates for effective work of work of team of the modern organization are revealed, on its basis and ways of increase in level of these competences are offered.

*Keywords:* competitiveness, competences, working group, team, indicator, parameter, personal efficiency, student, university graduate