

ОРГАНІЗАЦІЙНА ПСИХОЛОГІЯ; ЕКОНОМІЧНА ПСИХОЛОГІЯ

УДК 005.32

DOI <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2022.3.16>

Близнюкова О. М.

*кандидат психологічних наук,
старший викладач кафедри психології та соціальної роботи
Центральноукраїнського державного педагогічного університету
імені Володимира Винниченка*

Мельничук І. Я.

*кандидат психологічних наук, доцент,
доцент кафедри психології та соціальної роботи
Центральноукраїнського державного педагогічного університету
імені Володимира Винниченка*

Мамчур І. В.

*кандидат психологічних наук,
старший викладач кафедри психології та соціальної роботи
Центральноукраїнського державного педагогічного університету
імені Володимира Винниченка*

ПСИХОЛОГІЧНІ ЗАКОНОМІРНОСТІ РОЗВИТКУ ПАРТНЕРСЬКИХ ВЗАЄМВІДНОСИН І КОМАНДОУТВОРЕННЯ У БІЗНЕСІ

PSYCHOLOGICAL REGULATIONS OF THE DEVELOPMENT OF PARTNERSHIP RELATIONS AND TEAM FORMATION IN BUSINESS

У статті наведено теоретичне узагальнення та практичні аспекти психологічних особливостей формування і розвитку партнерських взаємовідносин та командування у бізнесі.

Проаналізовано принципи вибору бізнес-партнерів, особливості психологічної готовності до партнерства та його основні характеристики і структурні компоненти. Розглянуто види ділового партнерства: вимушене / ініціативне; конкурентне / співробітницьке; тактичне / стратегічне. Виокремлено закономірності розвитку партнерських взаємостосунків та етапи їх становлення (зближення, близькості, диференціації, віддалення, розпаду). Проаналізовано сучасні форми партнерства в бізнесі (лізинг, факторинг, франчайзинг, венчурне фінансування та субконтракція).

Розглянуто процес командування як комплекс заходів, спрямованих на створення позитивного робочого середовища та формування командного духу. Визначено складові елементи оптимізації структури вискоєфективної команди та індикатор успішної реалізації заходів по удосконаленню процесу командування.

Представлено етапи розвитку командування та зазначено формат реалізації стратегічної та комунікативної сесій. Підкреслено необхідність впровадження системи стимулювання, що відповідає очікуванням працівників. Підтверджено, що командна робота не обмежується спільною діяльністю, а є об'єднанням зусиль з метою досягнення заданого результату.

Виокремлено основні принципи управління якістю: клієнтоорієнтованість, чітко організоване керівництво, активне залучення співробітників до процесу прийняття рішень, регулярне удосконалення процесу з метою використання нових можливостей та підвищення адаптації до нових ринкових ситуацій, використання перевіреної бази даних, підтримка та розвиток стійкого ділового партнерства.

Ключові слова: партнерство, партнерські взаємовідносини, команда утворення, взаємодія, концепція Team building, клієнтоорієнтованість, прийняття рішень, керування стосунками.

The article provides theoretical generalization and practical aspects of the psychological features of the formation and development of partnership relations and team building in business.

The principles of choosing business partners, features of psychological readiness for partnership and its main characteristics and structural components are analyzed. Types of business partnership are considered: forced / proactive, competitive / cooperative, tactical / strategic. The regularities of the development of partner relationships and the stages of their formation (convergence, closeness, differentiation, distance, disintegration) are singled out. Modern forms of partnership in business (leasing, factoring, franchising, venture financing and subcontracting) are analyzed.

The process of team building is considered as a set of measures aimed at creating a positive working environment and forming a team spirit. The constituent elements of optimizing the structure of a highly effective team and the indicator of successful implementation of measures to improve the team building process have been determined.

The stages of team building development are presented and the format of the implementation of the strategic and communicative session is indicated. The need to implement an incentive system that meets the expectations of employees is emphasized. It has been confirmed that teamwork is not limited to joint activities but is a combination of efforts aimed at achieving a given result.

The main principles of quality management are highlighted: customer orientation, clearly organized management, active involvement of employees in the decision-making process, regular improvement of the process in order to use new opportunities and improve adaptation to new market situations, use of a proven database, support and development of sustainable business partnerships.

Key words: partnership, partnership relations, team formation, interaction, the concept of team building, customer orientation, decision-making, relationship management.

Вступ. Партнерські взаємовідносини та командоутворення у сучасному бізнесі сприяють ефективній співпраці, побудові продуктивної взаємодії та конструктивному розв'язанню проблем різного типу та значущості.

У теперішній час недостатньо вивченими є дослідження проблеми психологічних закономірностей розвитку партнерських взаємостосунків і командоутворення, що дозволяють обрати найефективнішу форму взаємодії для досягнення ефективної підприємницької діяльності.

Проблема формування і розвитку партнерських взаємостосунків та командоутворення є актуальною не лише у зв'язку з отриманням бажаного прибутку, але також є психологічним показником особистісного і професійного зростання, що вказує на актуальність і пріоритетність обраного напрямку дослідження.

Метою дослідження є аналіз психологічних закономірностей розвитку та форм партнерських взаємовідносин і командоутворення у бізнесі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Теоретико-методичні засади аналізу партнерських взаємовідносин та командоутворення є предметом дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як: Я. Криворучко, Р. Патора, Н. Чухрай, О.Шубін О., Ф. Хайек, Й. Шумпетер, М.Армстронг, І.Салас, Р.Берд, С.Таненбаум, І.Чумаченко, Л.Сабадош, М.Белбін, Н.Доценко та ін.

Партнерство стало об'єктом наукових досліджень у сфері міжнародних відносин та бізнесу (Н. Чухрай, Я. Криворучко), туризмі (А. Татаринцева), при побудові взаємин між членами сім'ї та у процесі взаємодії вчителя з учнем (О. Коханова, Г. Чернявська), при вирішенні конфліктів і при наданні психологічної допомоги (Н. Пов'якель).

Розробляються принципи відбору партнерів, такі як: стратегічна спрямованість, об'єктивність, опора на критерії, адекватність ресурсного забезпечення, багатоетапність та фактологічна основа [1; 6]. При цьому вказується, що вибір та оцінювання перспективності потенційних партнерів має ґрунтуватися на системному принципі багатоваріантності, враховуючи мету відбору партнерів і здійснюватися за визначеною системою критеріїв [1, 89]. При прийманні рішення щодо формування довготривалих, взаємовигідних партнерських взаємостосунків важливо здійснити аналіз всіх переваг та недоліків таких зв'язків, а також провести підготовчі дії.

Психологічна готовність особистості чи організації до партнерства обумовлюється наявністю усіх структурних компонентів – когнітивного (уваги до іншого, адекватного сприйняття та відображення комунікативної інформації і проблем, гнучкості та неригідності мислення, розвинутої рефлексії тощо);

емоційного (атракційної привабливості, позитивної мотивованості, зацікавленості тощо) та поведінкового (толерантність, адекватність поведінкових реакцій, співвідносність реакцій та ситуацій, відсутність проєкцій і конфліктогенів типу зневаги та образ до інших).

Психологічна готовність особистості до партнерства пов'язується з відсутністю бажань та звичок маніпулювати, суперничати і отримувати перемогу в будь-яких, іноді навіть незначних, питаннях замість їх конструктивного і відкритого розв'язання.

Основними характеристиками партнерства вважається: добровільна основа; взаємне визнання інтересів як важливих і правомірних; взаємовідповідальність сторін за виконання (і невиконання) узгоджених рішень; взаємозалежність; паритетність на всіх стадіях партнерських відносин, у тому числі й при прийманні рішень; чітке визначення і розподіл зобов'язань; спільна діяльність; пошук і знаходження компромісу при вирішенні суперечливих питань, що спрямовані на досягнення згоди.

Партнерство є дуже різноманітним і може проявлятися у різних формах і видах. Виокремлюють такі види ділового партнерства: вимушене / ініціативне; конкурентне / співробітницьке; тактичне / стратегічне [6]. Вимушене ділове партнерство обумовлене зовнішніми обставинами, без врахування бажання учасників. Ініціативне партнерство формується в результаті прагнення учасників об'єднати зусилля сторін. Конкурентне партнерство – це кооперація конкуруючих між собою суб'єктів діяльності. Така взаємодія поєднує в собі як конкуренцію, так і елементи кооперативної діяльності: співпраця, взаємодопомога. Співпраця – це кооперація суб'єктів економічної діяльності, які не є конкурентами. Така взаємодія ґрунтується на спільній діяльності та може включати елементи змагання. Тактичне партнерство – це нетривале ділове партнерство для досягнення цілком конкретних і близьких цілей, вирішення конкретних завдань. Стратегічне партнерство є довгостроковим і стабільним. При такому партнерстві перспективи розвитку мають перевагу над тимчасовими вигодами.

У складі партнерства виокремлюють наступні елементи: економічно-обумовлені, соціально-обумовлені й особистісно-обумовлені [6]. Економічно-обумовлені передбачають отримання економічної вигоди, а також включають обмін ресурсами: товарами, грошми, інформацією та послугами. Особистісно-обумовлені стосунки спрямовані на те, щоб створювати і підтримувати близькі стосунки, взаємність і солідарність. У соціально-обумовлених видах партнерства відбувається обмін послугами з метою підтвердження або розподілу влади, впливу,

перспективи отримання інших вигод неекономічного характеру.

У бізнесі виділяють наступні сучасні форми партнерства: лізинг, факторинг, франчайзинг, венчурне фінансування та субконтракція [7]. Поняття лізингу є технікою оренди, яка здійснюється спеціалізованими фінансовими компаніями, для бенефіціарів, які не мають власних коштів для їх придбання у виробників. Факторинг передбачає партнерство, яке передбачає сукупність бухгалтерських, інформаційних, збутових, транспортних, страхових кредитних і юридичних послуг.

Одним із важливих засобів підвищення ефективності партнерських відносин є господарська інтеграція великого та дрібного виробництва. Формою такої надійної інтеграції є франчайзинг, який передбачає співпрацю, при якій франчайзі отримує досвід франчайзера та має право користуватися вже розкритим брендом.

Фірми венчурного бізнесу пропонують не лише фінансові інвестиції, але й цінні нематеріальні активи, які включають досвід та знання, необхідні для розвитку молодих підприємств. Інвестування венчурними фірмами є особливо важливими на початкових стадіях становлення підприємства.

Ефективною формою партнерства у бізнесі є субконтракція, яка передбачає довгострокову кооперацію на основі договору підряду з метою підвищення ефективності виробничого процесу, мінімізації витрат, задоволення попиту якісною продукцією в умовах трансформації ринку з використанням інформаційно-комунікаційних технологій.

У процесі взаємодії бізнес-партнерів, включаючи споживачів, постачальників ресурсів, носіїв унікальних для підприємства компетенцій, відбувається обмін і реалізація знань і компетенцій. Основою успішного і довготривалого партнерства є відверте спілкування, яке забезпечує довіру, міцні відносини, а також постановку і чітких цілей і їх досягнення.

Зрозуміти закономірності розвитку партнерських взаємовідносин дозволяє аналіз їх послідовних етапів становлення. Зокрема, виокремлюють такі стадії формування міжособистісних відносин: 1) стадія зближення; 2) стадія близькості; 3) стадія диференціації; 4) стадія віддалення; 5) стадія розпаду відносин [5]. Особливості проходження кожної стадії залежать від досягнення важливих для суб'єкта цілей, яким відповідають характерні для даної стадії фактори міжособистісної атракції (надання переваги одним людям перед іншими, взаємна симпатія), способи міжособистісної комунікації, форми прояву емоцій і відчуттів.

Посилення конкуренції на ринку праці потребує формування в організаціях системи постійного розвитку, запровадження нових концепцій менеджменту. Головна мета концепції team building (створення команди), що стала активно впроваджуватися в практику менеджменту в 60–70-ті роки ХХ століття, може застосовуватися для створення та підвищення ефективності роботи команди, укріплення

міжособистісних зв'язків для забезпечення гнучкості та розширення співпраці між співробітниками.

Процес створення високоєфективної команди має багато складових елементів, які задіяні для оптимізації структури та функціонально-рольового розподілу учасників. Формування команди передбачає ефективну співпрацю, розподіл ролей та оптимізацію результатів з метою покращення спілкування, вирішення конфліктів, зростання мотивації, а, головне, для підвищення якості командної роботи та вихідного продукту або послуги. В процесі командоутворюючих заходів нерідко проявляється творчий та лідерський потенціал співробітників, оскільки їх готовність вирішувати завдання може проявлятися поза межами звичних соціальних ролей.

Таким чином, командоутворення виступає процесом, що включає комплекс заходів, спрямованих на створення позитивного робочого середовища, формування командного духу та відповідної атмосфери.

Серед переваг, які додає бізнесу наявність злагодженої команди, виділяють:

1. Спільне розв'язання завдання – кожен учасник може застосувати знання, щоб бути почутим.
2. Зростання креативних рішень – одна і та ж проблема розглядається різносторонньо.
3. Збільшення працездатності та дисципліни – сили в команді розподіляються рівномірно.
4. Скорочення ризику виникнення критичних помилок, а також відсутність внутрішніх конфліктів.
5. Підвищення лояльності та мотивації працівників без використання додаткових стимулів [2].

Процес командоутворення складається з двох частин – стратегічної та комунікативної. В ході стратегічної сесії учасники команди можуть обговорювати цілі та завдання, планувати конкретні дії для їх реалізації, що сприяє засвоєнню якісної складової виробничого процесу та дозволяє створювати кінцевий продукт, який задовольняє вимоги споживачів.

Комунікативна частина є важливою при напрацюванні принципів командної роботи за допомогою командоутворюючих заходів (квестів, вікторин). При цьому їх формат, що здається зовні розважальним, може приводити до серйозних ефектів, таких як синергічне підсилення взаємодії команди, розкриває в учасниках нові особистісні якості та здібності.

Індикатором успішної реалізації заходів по удосконаленню команди виступає створення комфортного робочого мікроклімату та впровадження системи стимулювання, що відповідає очікування працівників, при якій максимально задіяні ресурси, таланти та енергія кожного. Учасники команди ставляться з повагою один до одного, а загальна задоволеність роботою досягається при виконанні поставлених завдань. Довіра та конструктивне спілкування необхідні, щоб всі члени команди могли спілкуватися відкрито, довіряти інформації, брати відповідальність за ефективність та успіх команди. Отже, командна робота є не просто спільною діяльністю, а й об'єднанням зусиль з метою досягнення заданого результату.

Створенню ефективної команди передують планомірна реалізація заходів. Дж. Стюарт визначає наступні етапи її розвитку:

1. Формування – об'єднання членів команди, розподіл ролей між учасниками, уточнення та узгодження керівного складу.

2. Штурм – виникнення стосунків між працівниками в процесі того, як вони знайомляться ближче та починають адекватну конкуренцію.

3. Нормалізація – етап, в ході якого члени команди приймають власні ролі в команді, розуміють поставлені завдання та приймають концепцію командної взаємодії.

4. Виконання – безпосереднє виконання обов'язків учасниками команди, відчуття задоволення від досягнутих цілей [8].

Процес управління якістю включає в себе набір принципів керування, які напрацьовуються командою для забезпечення відповідності товарів та послуг встановленим стандартам якості або запланованим до досягнення унікальним характеристикам. Якість процесів залежить від якості роботи кожного члена команди. Основні принципи управління якістю:

1. Клієнтоорієнтованість. Розуміння наявних та майбутніх потреб клієнтів та їх задоволення приводить до лояльності споживачів, що в перспективі збільшує дохід організації.

2. Керівництво. Керівники повинні залучати співробітників до постановки чітких організаційних цілей та завдань, що стимулює їх максимально використовувати свій потенціал, приймати активну участь в досягненні поставлених цілей.

3. Залучення співробітників. Даний принцип передбачає розширення прав та можливостей членів команди, залучення їх до процесу прийняття рішень, що сприяє зростанню продуктивності членів команди, підвищенню їх мотивації та компетентності у вирішенні завдань, відповідальності за свої дії.

4. Процесний підхід. Даний підхід забезпечує ефективність та результативність внутрішньоорганізаційних процесів, призводить до підвищення узгодженості, прискорення діяльності, зниження затрат.

5. Регулярне удосконалення. Кожна команда повинна прагнути до безперервного удосконалення, що визначає більш високу продуктивність, організаційну гнучкість, здатність використовувати нові можливості, адаптуватися до ринкових ситуацій, що швидко змінюються.

6. Прийняття рішень на основі фактичних даних про стан ринку. Сприяє розумінню причинно-наслідкових зв'язків, попереджає виникнення небажаних результатів та наслідків.

7. Керування стосунками. Підтримка та розвиток взаємовигідних стосунків з іншими учасниками процесу. Визначає досягнення стійкого ділового партнерства, співпраці на ринку товарів та послуг [10].

Підвищенню якості діяльності співробітників, їх орієнтації на професійну самореалізацію сприяють методи командоутворення. Методи спрямовані

на удосконалення командної роботи, якісне покращення внутрішньоорганізаційних та виробничих процесів. Певною мірою вони відповідають вказаним вище принципам.

1. Постановка цілей, завдань, вимог. Відсутність чітко поставлених цілей дезорганізує команду, виключає можливість ефективного виконання поставлених завдань. Знання членів команди про вимоги до якості сприяє підвищенню їх мотивації та відповідальності до якісного виконання.

2. Створення комфортного робочого середовища. Позитивне робоче середовище важлива не тільки для фізичного, психічного та емоційного здоров'я учасників команди, а й для результатів діяльності.

3. Закріплення відчуття належності до загальної справи та формування командного духу. Усвідомлення членами команди важливості поставлених цілей підсилює відчуття довіри, безпеки та задоволення власною діяльністю. Укріплення морального духу команди спрямовано на мінімізацію помилок виробничих процесів, покращення співпраці.

4. Комунікація. Діяльність команди повинна розвивати двостороннє корпоративне спілкування, що призводить до якісного вдосконалення індивідуальної та колективної праці.

5. Визнання та заохочення. Визнання якісної роботи та досягнень оптимізує командну діяльність та є стимулом подальшого вдосконалення [4].

Підвищення якості починається з індивідуального рівня, вдосконалення внутрішньокорпоративних стосунків через особистість за допомогою принципів та методів командоутворення. Командоутворення здатне забезпечити максимальну реалізацію потенціалу працівника в конкретній галузі, оскільки націлене на високопродуктивну роботу. Так, метою командоутворення є не тільки навчити кожного спеціаліста ефективно справлятися зі своїми обов'язками, але й взаємодіяти з колегами та керівництвом для досягнення спільних завдань та просування до успіху кампанії.

Висновки. Отже, партнерство є складним і багатограним феноменом. У партнерських взаємовідносинах виокремлюють три стадії розвитку: прихильності, диференціації та відокремлення, котрим відповідають різні форми партнерства. Знання закономірностей становлення і форм партнерських відносин може допомогти усвідомити потреби та мотиви партнерів, а також передбачити розвиток і удосконалення співпраці з ними.

Тімбілдинг є перспективною моделлю корпоративного менеджменту, ефективним інструментом управління персоналом. Командоутворення сприяє створенню груп спеціалістів, які несуть спільну відповідальність за результати своєї діяльності та на умовах партнерства розподіляють обов'язки в команді.

У наступних дослідженнях варто зосередити увагу на аналізі специфіки підходів до розвитку партнерства та розробці комплексної програми розвитку партнерських стосунків і командоутворення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Балабаниць А.В. Методологічні засади формування стратегічного партнерства в полі маркетингової взаємодії підприємств. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі*. 2010. № 3. С. 82–93.
2. Близнюкова О.М. Групова фасилітація сучасного менеджменту: теоретичне підґрунтя та можливості практичного застосування. Теорія і практика державного управління. Збірник науково-практичних статей за 2009–2010 роки. Кіровоград: ТОВ «Поліграф-Сервіс», 2010. С. 126–132.
3. Горбунова В.В. Психологія командотворення: Ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд: монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І.Франка, 2014. 380 с.
4. Карамушка Л.М., Клокар Н.І., Філь О.А. Технологія формування управлінської команди освітньої організації. Навч.-метод. посібник. Біла Церква : КОІПОПК, 2008. 64 с.
5. Мельничук І.Я. Психологічні особливості та етапи становлення партнерських взаємостосунків. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Психологічні науки*. Миколаїв, 2018. С. 44–49.
6. Оцінювання і розвиток відносин між бізнес-партнерами: [монографія]. Н.І. Чухрай, Я.Ю. Криворучко. Львів : Растр-7, 2008. 360 с.
7. Решетник Н. І. Сучасні форми та методи партнерських зв'язків у бізнесі. *Молодий вчений*. 2015. № 11. С. 38–42.
8. Корпоративне управління: сучасні світові тенденції розвитку та проблеми впровадження в Україні: збірник матеріалів I Всеукраїнської наукової конференції студ. та молодих вчених, 9–10 листопада 2011 р. / Ред. кол.: З. Шершньова, С. Соболю, О. Мозговий та ін. К. : КНЕУ, 2011. 83 с.
9. Романовський О.Г., Шаполова В.В., Квасник О.В., Гура Т.В. Психологія тимблдингу : навч. посіб. Харків : «Друкарня Мадрид», 2017. 91 с.
10. Sundstrom, E., De Meuse, K.P. & Futrell, D. Work Teams: Applications and Effectiveness, *American Psychologist*, 1990, Vol. 45, № 2, pp. 120–133.