

New monograph – “Teams: Concept, Building, Leadership“

Remigijus Ciegis

Vilnius University, Kaunas Faculty of Humanities
Muitinės str. 8, LT-44280 Kaunas, remigijus.ciegis@aula.vukhf.lt
Vytautas Magnus University, Faculty of Economics and Management
K. Donelaicio str. 28, LT-44246 Kaunas, r.ciegis@evf.vdu.lt

Managing organizations in the contemporary world seems to be more art nowadays than a process based on scientific grounds. Among other things this happens because many definitions of concepts, models and procedures on behaviour established in business as exemplary, unfortunately become outdated very soon and many of them are not efficient at all against accepted expectations. Changeability and unpredictability of situations in an organization make it complex, and managers, in spite of their better and better qualifications, as well as various competences, still cannot feel comfortable. They do not know how to efficiently motivate people to work, how to solve conflicts, and how to choose an optimal management style. The source of inefficient knowledge is the above mentioned changeability and turbulence of surrounding elements, organization variability and its system-like character.

Due to the fact, that the area of human resources management brings most trouble for managers, it seems to be expedient to undertake further research in this scope. The authors of the monograph focused their attention on the analysis of a complicated problem connected with groups and teams functioning in an organization. They have made meticulous review of both concepts definitions; there was no unanimity among researchers in the scope of making difference in their essence. However, they have noticed many differences, which undoubtedly enrich knowledge in this subject. Important issue that was paid attention to at work is a problem of managing team in an organization. The authors often mention the advantage of team work over individual, especially in the context of gained synergic effect. It is, however, worth remembering that individualization of an approach to human resources management in an organization demands the necessity of noticing the fact that not every employee has predisposition and will to work in a team, similarly as not every manager can build and manage the team. Anyway one conclusion could be made that actually there is no an ideal style of management. Everything depends on what kind of employees' supervisor faces, what kind of features he owns himself and what preferences he has towards organization. Much is also depended on a type of organization culture established in a given organization, which mainly determines the way of people's work in an organization and its teams. The results of the authors' research present a lot of important aspects of the issue. An up-to-date problem taken into consideration is also a matter of gender equality. The authors' remarks confirm

the thesis that there are no significant differences in managing styles for women and men; it is only a deeply rooted thinking in many people's minds.

The monograph makes up a rich compendium of knowledge about the role and meaning of groups and teams in an organization and contributes a lot to systematizing discussed issues. It may serve as an important source of information for both theoreticians and practitioners of managing.

Remigijus Čiegis

Nauja monografija – „Komandos: samprata, kūrimas, vadovavimas“
Santrauka

Ši monografija yra ilgamečio darbo mokslinės, pedagoginės, valdymo konsultacinės ir vadovavimo patirties apibendrinimas. Sukaupiti mokslinių tyrimų ir praktinio darbo patirties duomenys, apimantys platų valdymo mokslo spektrą. Tačiau iš esmės jie skiriasi darbo komandose procesų tyrimams, ieškant produktyviausių žmonių bendravimo ir bendradarbiavimo būdų sutelktomis pastangomis surasti geriausias komandinius sprendimus, naudingus organizacijai, kurioje dirba komandos nariai, naudingus kiekvienam komandos nariui, kartu jaučiant pasididžiavimą savo gerai atliktu darbu ir dar stipresnį norą dirbti kartu, nuolat tobulėjant kiekvienam ir kartu tobulinant organizaciją, siekiančią savitų tikslų.

Monografiją sudaro trys skyriai. Pirmajame skyriuje išanalizuotos svarbiausios grupių (komandų) charakteristikos, aptarti grupinio darbo pranašumai ir trūkumai. Nustatyta, kad vienareikšmio atsakymo į visus klausimus nėra, nes visi grupiniai procesai vyksta konkrečioje aplinkoje, kuri daro poveikį grupės nariams, o juos veikia ne tik atskirų individų, vadovų, bet ir jų sąveikos visumos: požiūrių, įsitikinimų, nuostatų, tikslų bei naudos, kurios siekia kiekvienas individas, ir sugebėjimo sutarti dėl bendrų dalykų. Nustatyta, kad grupinis darbas (komandinis) gali būti produktyvus, tačiau nėra savaiminis. Skyriuje papildomai aptartos įvairių autorių koncepcijos ir nuostatos dėl labiausiai priimtino grupės ar komandos narių skaičiaus, atkreiptas dėmesys į grupių ir komandų klasifikavimo neapibrėžtumą. Taigi šiame skyriuje gana išsamiai aptartos svarbios grupės charakteristikos, struktūra ir ryšiai joje.

Antrajame skyriuje apžvelgti mokslininkų darbai apie veiksmus, darančius poveikį komandų darbui – vadovavimo komandai ir komandiniams procesams. Skyriuje išanalizuota vadovo pasaulėžiūra ir asmeninių savybių įtaka organizacijų veiklos rezultatams, transformacinio, transakcinio, charizmatinio ir kitų vadovavimo stilių poveikio pavaldiniams ir darbo rezultatams reikšmė. Aptartas aukščiausio lygio vadovų komandos demografinis poveikis organizacijų darbo rezultatams. Daug vietos skirta grupiniams procesams analizuoti, išnagrinėta komandų veiksmingumo ir produktyvumo problema, išsiaiškinta, kad suvokti paviršiaus lygio skirtumai ir gilaus lygio skirtumai turi neigiamą poveikį komandų socialinei integracijai, o užduotis komandai gali padiktuoti jos bendradarbiavimo tipą.

Trečiajame skyriuje aptarta organizacinės kultūros vieta valdymo procese – teorinės sąlygos organizacinei kultūrai kurti. Nustatyta, kad organizacijų vertybinė orientacija turi būti pagrįsta ir įvertinta tautos kultūriniais ypatumais. Šiame skyriuje taip pat daug vietos skirta organizacinės kultūros ir valdžios santykiui paaiškinti; atkreipiamas dėmesys ir į tai, kad organizacinę kultūrą ir kartu darbą komandose gali užtikrinti tik profesionaliai parengti vadovai, turintys tam būtinų savybių. Taip pat

aptartas tokio vadovo teorinis tipas, komandų, sukurtų ir veikiančių organizacinių struktūrų, esant stipriai organizacinei kultūrai, veiklos modelis, ir vadovavimo priimant sprendimus komandoje modelis.

Trumpai apibrėžiant šio mokslinio darbo svarbą, būtina išskirti šiuos monografijos rezultatus: pagrįstas universalus naujas komandų kūrimo iš esamų organizacinių valdymo struktūrų metodologinis požiūris, įvertinantis organizacinę kultūrą, kaip valdymo demokratizavimo, pereinančio į struktūrų savivaldą, priemonę; surastas teorinis grupės nuo komandos atskyrimo principas, įgalinantis tiksliai nustatyti struktūrinio padalinio būseną; iš principo naujai apibrėžtos grupės ir komandos kaip skirtingų struktūrų sąvokos. Iš apibrėžimų galima spręsti, kad sąvokos skirtingos.

Surasti esminiai nauji grupės ir komandos skirtumai, apibūdinantys šias struktūras; įrodyta, kad komandų kūrimas esamomis organizacinėmis struktūromis prieš tai sukūrus organizacinę kultūrą yra ne tik paprastesnis, bet ir patikimesnis; sukurtas komandos nuolatinio tobulėjimo modelis; įrodyta, kad, nepriklausomai nuo vyrų ir moterų, vadovavimo stilių skirtumų, moterys gali vadovauti vienodai sėkmingai kaip ir vyrai, tačiau dėl kultūrinių ir istorinių visuomenės mąstymo netobulumų moterys yra labiau atsakingas pareigas skiriamos rečiau negu vyrai; įrodyta, kad vadovavimo stiliai neturi esminės įtakos komandų darbo rezultatams.

Taigi siekiant komandinio darbo produktyvumo ir tikslesnio teorinio pagrindimo būtini išsamūs, sisteminiai tyrimai mūsų kultūrinėje aplinkoje. Tam reikalingas glaudesnis verslo organizacijų savininkų (vadovų) bendradarbiavimas su mokslininkais.

Received in September, 2009; accepted in October, 2009.