

# TEAM BUILDING КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ ПРИВЕРЖЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

**Алижонов Аброр Хомиджонович\***

Магистрант  
abik0767@mail.ru

\*ФГБОУ ВО «Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва»,  
г. Саранск, Россия

## **Аннотация:**

В статье рассмотрены проблемы формирования приверженности сотрудников организации, определены некоторые пути ее решения. В качестве одного из основных подходов к формированию и обеспечению приверженности персонала рассматривается тимбилдинг. Предложены основные способы и мероприятия по командообразованию и сплочению организационного коллектива. Результаты исследования могут иметь практическую значимость при разработке и реализации стратегии управления персоналом различных организаций.

## **Ключевые слова:**

персонал, организационная приверженность, лояльность, команда, способы командообразования, сплоченность, эффективность

---

**УДК** 331.104

**Для цитирования:** Алижонов А.Х. Team building как инструмент формирования приверженности персонала организации / А.Х. Алижонов // Контентус. – 2023. – № 75. – Т.5. – С. 20 – 26.

---

Одной из важнейших характеристик эффективности управления персоналом организации является стабильность коллектива, определяемая, прежде всего, социально-психологической атмосферой, которая присутствует в данном коллективе. В свою очередь стабильность персонала определяется тем, как долго сотрудники будут трудиться в организации и тем самым быть ей приверженными. Данная форма управления направлена на то, чтобы вместо поведения человека, определяемого наказанием и внешним механизмом контроля, обеспечить такое поведение, которое регулируется самим человеком, что способствует формированию доверительных взаимоотношений в коллективе.

Наиболее известной в соответствующих кругах является теория приверженности, основанная на трех составляющих. Такая трехкомпонентная модель приверженности предполагает:

- аффективную приверженность (когда сотрудник испытывает эмоциональную привязанность к организации, коллективу);

- континуальную приверженность (когда сотрудник старается остаться в организации, поскольку считает, что много вложил в нее энергии, сил и пр.);

- нормативная приверженность (когда сотрудник связывает свое пребывание в организации моральными обязательствами) [8, 9].

Существуют следующие основные способы по созданию высокого уровня взаимной приверженности в компании:

- планирование продвижения по карьерной лестнице и увеличение значимости таких отличительных черт сотрудников, как способность к обучению и самообучению;

- высокая степень функциональной вариативности, обеспечивающей избежание излишне жестких должностных требований;

- уменьшение количества иерархических и статусных дистанции;

- ориентация на команды относительно распространения информации (командные брифинги и т.п.), алгоритмизация и структурирование работы (командное взаимодействие) и решения проблем (дни качества).

- создание должностных инструкций и предписаний, выполнение которых будет способствовать чувству собственной удовлетворенности работников;

- применение методов оценки и стимулирования труда основанных на достигнутых результатах, а также участие в прибыли компании;

- вовлечение сотрудников в управление качеством продукции (услуг) компании и т.д. [5].

По нашему мнению, невозможно рассчитывать на высокую степень приверженности сотрудников друг другу и целям компании, если коллектив не является единой командой. Сотрудникам очень сложно установить личный контакт между собой и стать по-настоящему слаженным механизмом, контактируя исключительно во время выполнения рутинной работы и своих профессиональных функций в организации.

Также, на наш взгляд, очевиден тот факт, что коллектив, в котором не происходит постоянной работы над сплочением и повышением приверженности, не способен обеспечить банку устойчивое развитие в длительной перспективе. Поэтому для решения проблемы текучести кадров и повышения степени приверженности сотрудников необходимо расширять и совершенствовать систему внутренних корпоративных мероприятий.

Считаем необходимым интеграцию следующих элементов в систему внутренних корпоративных мероприятий:

1 Основные методы сплочения коллектива и повышения приверженности.

2 Вспомогательные методы сплочения коллектива и повышения приверженности.

К основным методам в данном случае относятся:

- интеллектуальный тимбилдинг;
- творческий тимбилдинг;
- экстремальный тимбилдинг;
- совместное обучение.

Интеллектуальный тимбилдинг. К этому виду корпоративных мероприятий относится коллективная активность, в которой требуется использовать умственные способности, смекалку, умение работать в команде. Подобная интеллектуальная коллективная активность позволяет человеку раскрыть свои таланты, внутренний потенциал и сблизиться с окружающими его коллегами. К мероприятиям по интеллектуальному тимбилдингу относят: городские квесты, формат «сделай сам», искусствоведение (посещение музеев, выставок), ремесло (команда получает задание изготовить собственный продукт какого-либо ремесла – резьба по дереву, вышивание и т.д.).

Творческий тимбилдинг. Данный вид мероприятий по сплочению коллектива и повышению приверженности имеет задачу сплочения на более качественном уровне, поскольку в его основе – повышение доверия членов команды друг другу. Как показывает отечественная практика, данный вид мероприятий практически не используется, но мог бы быть эффективным способом сплотить коллектив.

К творческому тимбилдингу относятся следующие мероприятия, отраженные в таблице 1.

**Таблица 1** – Основные мероприятия творческого тимбилдинга [13]

<b>Наименование мероприятия</b>	<b>Характеристики мероприятия</b>
«Театр»	Команда создает собственными силами театральную постановку и в назначенную дату показывает спектакль остальным коллегам.
«Музыка»	Собственными силами или с помощью профессиональных музыкантов команда должна сочинить собственную песню или исполнить кавер всем известной композиции.
«Танцы»	Команда ставит свой собственный танец и на корпоративном танцевальном вечере демонстрирует созданный номер коллегам.
«Кино»	Команда получает задачу создать свой собственный короткометражный фильм. В идеале роли режиссера, оператора, актеров выполняют члены команды.
«Кулинария»	Команда получает задание приготовить блюдо из кухни определенной страны, другие члены коллектива дегустируют кулинарный изыск и делятся впечатлениями.

Экстремальный тимбилдинг. Данный перечень мероприятий по сплочению коллектива является временами опасным. Однако, именно

этот вид тимбилдинга позволит по-настоящему отвлечься от рабочей деятельности, приобрести массу положительных, незабываемых эмоций. И, конечно, не стоит забывать о том, что совместное преодоление препятствий очень эффективно сплачивает команду.

К экстремальному тимбилдингу относят следующие корпоративные мероприятия (таблица 2)

**Таблица 2** – Основные мероприятия экстремального тимбилдинга [6]

<b>Наименование мероприятия</b>	<b>Содержание мероприятия</b>
«Корпоративный кемпинг»	Совместное времяпровождение на природе с сопутствующими активностями позволит также эффективно сплотить коллектив. Командные виды спорта, походы, ориентирование на местности, рыбалка и песни под гитару у костра смогут укрепить связь сотрудников друг с другом в этом нет никаких сомнений.
«Полоса препятствий»	Команда сооружает полосу со всевозможными преградами и затем занимается совместным ее преодолением. Важно, что препятствия провоцировали командную работу в процессе преодоления препятствий.
«Рафтинг/каякинг»	Сплавы на рафтах, каяках по рекам или пересечение озер является отличным способом командно провести время на открытом воздухе.

Вспомогательные методы сплочения коллектива и повышения приверженности хоть и являются не такими яркими как описанные выше способы, но являются не менее важными.

К некоторым вспомогательным методам сплочения коллектива и повышения его приверженности к организации следует отнести следующие методы (таблица 3).

**Таблица 3** – Вспомогательные методы сплочения коллектива и повышения приверженности [6]

<b>Методы</b>	<b>Основные характеристики метода</b>
«Традиции»	Корпоративные традиции являются очень эффективным способом повышения приверженности сотрудников. Оказываясь в рабочем коллективе, человек стремится к чувству комфорта и покоя. Традиции очень способствуют созданию комфорта в рабочем коллективе для каждого из его членов. Например, каждый рабочий день можно заканчивать традиционным чаепитием, в ходе которого никто из персонала компании не имеет права затрагивать темы, связанные с рабочей деятельностью.
«Собрания»	Можно собираться с определенной периодичностью в неформальной обстановке и атмосфере. В рамках таких встреч обсуждать успехи коллектива, поздравлять коллег с достижениями в профессиональной деятельности, спорте и так далее. Можно ввести награды за определенные достижения и тогда подобные собрания приобретут исключительно положительную коннотацию.
«Внутренние СМИ»	Корпоративная газета, журнал. В подобных регулярных изданиях в онлайн формате (подобный формат сейчас является куда более уместным) можно публиковать интересные истории, которые происходят в корпоративной среде компании, смешные моменты из жизни команды и отдельных ее членов. Это позволит установить более тесный контакт между сотрудниками.

Все эти нововведения позволят в значительной степени укрепить приверженность сотрудников как компании и ее идеям, так и друг другу. Важно отметить, что все предложенные методы имеют весьма невысокий бюджет. Не потребуются многомиллионных вложений для того, чтобы осуществить в рамках организации все предложенные инициативы. Однако, положительный эффект от внедрения всего вышеперечисленного может быть достаточно серьезным. Вот некоторые ключевые преимущества организационной приверженности:

- высокая производительность трудовой деятельности;
- позиционирование и пропаганда сотрудниками своей организации как ответственного работодателя;
- высокая сплоченность и командная работа;
- низкая текучесть и отсутствие прогулов и т.д.

Удовлетворенные и вовлеченные сотрудники, несомненно, являются желаемым активом для любой компании. Очень важно при этом ценить людей, которые демонстрируют преданность и приверженность организации, и оказывать им поддержку.

### Список использованных источников

- 1 **Батаев В.Г.** Модели лояльности сотрудника / В. Г. Батаев. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2016. – № 23 (127). – С. 423-424. – URL: <https://moluch.ru/archive/127/35198/> – Режим доступа: сеть Интернет. – Текст : электронный.
- 2 **Боровикова Н.** Лояльность – нечто эфемерное или инструмент HR? – URL: <https://hr-portal.ru/article/loyalnost-nehcto-efemernoe-ili-instrument-h> – Режим доступа: сеть Интернет. – Текст : электронный.
- 3 Организационная лояльность: основные подходы. – URL: <https://hr-portal.ru/article/organizacionnaya-loyalnost-osnovnyye-podhody> . – Режим доступа: сеть Интернет. – Текст : электронный.
- 4 Теория и практика командообразования. Современная технология создания команд / Под ред. Т. Д. Зинкевич-Евстигнеевой. – СПб.: Речь, 2004. – 304 с. – ISBN 5-9268-0271-7 – текст непосредственный.
- 5 **Трофимова Е.Л., Бондаренко В.Ю.** Проблема приверженности персонала к организации в отечественной и зарубежной литературе // Психология в экономике и управлении. – 2013. – № 1. – С. 28 – 36.
- 6 **Шумович А.** Смешать, но не взбалтывать: Рецепты организации мероприятий / А. Шумович, А. Берлов. – 3-е изд. – Москва: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2016. – 256 с. – ISBN 978-5-9614-4491-9 – текст : непосредственный.
- 7 Affective Commitment as a Core Essence of Organizational Commitment: An Integrative Literature Review. – URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1534484315603612>. – Режим доступа: сеть Интернет. – Текст : электронный.
- 8 **Allen N.J., Meyer J.P.** Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity / N.J. Allen, J.P. Meyer // Journal of Vocational Behavior, 1996. – 252 – 276 p.
- 9 **Allen N.J., John P.M.** The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization / N.J. Allen, P. M. John // Journal of Occupational Psychology, 1990. – 1–18 p.
- 10 **Anderson J. C., Gerbing D.W.** Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach / J.C. Anderson, D.W. Gerbing // Psychological Bulletin 103, 1988. – 411–23 p.
- 11 **Barrick M.R., Mount M.K., Strauss J.P.** Conscientiousness and Performance of Sales Representatives: Test of the Mediating Effects of Goal Setting / M.R. Barrick, M.K. Mount, J.P. Strauss // Journal of Applied Psychology, 1993. – 715–722 p.
- 12 **Becker H.S.** The relationship between affective commitment and normative commitment: Review and research agenda / H. S. Becker // Journal of Organizational Behavior, 1960. – 645–663 p.
- 13 **Buchanan B.** Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations / B. Buchanan // Administrative Science Quarterly, 1974. – 533–546 p.

# TEAM BUILDING AS A TOOL FOR BUILDING STAFF COMMITMENT TO THE ORGANIZATION

**Alijonov Abror Homidzhonovich\*\***

Master's student  
abik0767@mail.ru

\*\*National Research Mordovia State University,  
Saransk, Russia

## **Abstract:**

The article deals with the problems of forming the commitment of the employees of the organization, identified some ways to solve it. Team building is considered as one of the main approaches to the formation and ensuring the commitment of the staff. The main methods and measures for team building and rallying the organizational team are proposed. The results of the study can be of practical importance in the development and implementation of the personnel management strategy of various organizations.

## **Keywords:**

personnel, organizational commitment, loyalty, team, team building methods, cohesion, efficiency