

Команда как организационная единица управления в современных организациях

Эффективные организации современности столь же отличны от индустриальных гигантов 50-80 гг. XX в. Многие атрибуты эффективности изменились на прямо противоположные. Скажем, ранее эффективная организация должна была обладать большим масштабом, ныне же процветают небольшие компании; ранее наиболее эффективным считалось централизованное управление, а ныне широко распространяется децентрализация [1: 106-108]; приводить подобные примеры можно достаточно долго.

Очевидно, что деловая организация стремится к устойчивому развитию в долгосрочной перспективе, поэтому изменения характера внешней среды закономерно вызывают какие-то перемены в организационном комплексе компании. Менеджмент находится в постоянном поиске наиболее эффективных практик ведения бизнеса. Многие топ-менеджеры соглашаются, что изменения, происходящие во внешней среде, являются в принципе непредсказуемыми, поэтому бесполезно совершенствовать методы прогнозирования и стратегического управления [2: 82]. Наиболее целесообразным в этом смысле является развитие организационной гибкости посредством децентрализации с последующей атомизацией на небольшие организационные единицы, обладающие ключевыми компетенциями [3: 128]. Очевидно, что в изменившихся условиях старые методы управления могут оказаться неэффективными.

Многоаспектные перемены в социуме, его производительных силах, его ментальности приводят к тому, что происходит постепенная смена парадигмы управления. Классическая парадигма управления, которая в пределе сводится к модели идеальной бюрократии М. Вебера с пирамидальной архитектурой, стандартизацией и формальной обезличенностью, уступает свое место новой парадигме управления [4: 96], которая строится на принципиально иных основах: она персонализирована, уникальна в своих проявлениях и имеет шарообразную архитектуру.

Сама логика изменений характера внешней среды подталкивает менеджмент современных организаций к отказу от централизованного формализованного управления в пользу создания команд и образования множества центров принятия решений. Мотивы тут представляются нам совершенно очевидными: функционирование большого количества команд в рамках организации делает ее более гибкой и ускоряет ее реакцию на изменения, происходящие во внутренней и внешней среде.

Команда как организационная единица управления отвечает веяни-

ям времени. Если ранее можно было сказать, что благосостояние высококвалифицированных специалистов зависит от деловой организации, причем последняя имела большую свободу выбора в принятии решения о найме, то ныне положение дел радикальным образом меняется: организации конкурируют между собой, чтобы привлечь и удержать талантливых высококвалифицированных специалистов. При этом талантливые работники зачастую не хотят быть ограниченными разного рода формальными правилами, которыми избилуют современные организации [5]. В каком-то смысле можно сказать, что примат общих интересов над частными постепенно уходит в прошлое, и современным организациям необходимо все более считаться с личными интересами ключевых сотрудников [6: 168].

Деловая организация всегда являлась оплотом упорядоченности, но на сегодняшний день потребности талантливых работников требуют от нее предоставления большей свободы, что эквивалентно отказу от жестких формализованных процедур. Однако речь не идет о полном погружении компании в хаос, скорее речь идет об упорядоченности более высокого уровня, когда менеджмент понимает, что любое сотрудничество с талантливым профессионалом носит эпизодический характер и возможно только при совпадении целевых векторов организации и работника. Данное совпадение подчас кратковременно по своей сути, поэтому нуждается в соответствующих организационных решениях.

Подобным решением является командная работа, так как команда представляет собой феномен организационной действительности, который позволяет наиболее эффективным образом сбалансировать общие и частные интересы. Командные формы организации труда наиболее отвечают потребностям высококвалифицированных профессионалов, так как способствуют реализации их личных интересов и амбиций, а также ориентированы на взаимное обогащение участников команды новым опытом и знаниями.

Особенности взаимоотношений современных организаций с креативным персоналом оказывают решающее влияние на формы организации работы. В реалиях постиндустриального способа производства наибольшей ценностью обладают инновационные идеи и, как следствие, наиболее ценным активом компании становятся люди, способные их продуцировать. Современным организациям волей-неволей приходится соответствующим образом корректировать стратегии построения взаимоотношений с персоналом и выбирать более совершенные формы организации труда [7: 135].

Креативному персоналу более неинтересна рутинная работа, талантливые работники предпочитают череду амбициозных проектов ли-

нейному развитию карьеры [8: 120]. При этом проекты вовсе необязательно должны быть в рамках одной и той же организации, напротив, креативный работник может за короткий промежуток времени сменить множество мест работы. В этом отношении следует заметить, что если организация стремится продолжительное время удерживать талантливых профессионалов, то ей органически необходимо создавать в своих рамках мультипроектную среду, которая предполагает интенсивное использование разнообразных командных форм организации труда.

Для наиболее полного использования потенциала командообразования современным организациям необходимо в значительной мере преодолеть процессную ориентацию, которая предполагает рутинное выполнение последовательности стандартизированных операций [9: 208]. Смена парадигмы управления в дальнейшем, по нашему мнению, приведет к широкому распространению феномена эпизодической занятости, когда креативный персонал будет бездействовать в промежутках между интенсивной работой над важными проектами. Иными словами, менеджмент должен отказаться от представлений о постоянном максимальном использовании человеческого капитала со средними результатами в пользу эпизодического его задействования, позволяющего получить выдающиеся результаты.

Распространение командных форм организации труда является центральной тенденцией преобразования систем управления современных организаций. Широкая практика командообразования также предполагает изменения в технологиях управления.

В рамках классической парадигмы менеджмента в процессе управления доминировали субъект-объектные связи, которые предполагали разного рода отношения господства-подчинения. При этом объект управления не обладал независимостью не только в аспекте выбора целевых установок, но и зачастую никак не мог влиять на выбор средств достижения поставленных целей. По сути, объект управления был ограничен исполнительскими функциями.

Однако по мере нарастания неопределенности внешней среды централизованное управление начало обнаруживать свою неэффективность: субъект управления просто не успевал соответствующим образом реагировать на все сигналы, поступающие из точек контакта организации с внешней средой. Децентрализация была наиболее приемлемым выходом из создавшегося положения. При этом процесс децентрализации углублялся по мере усиления турбулентности внешней среды, так как закономерно возрастало число точек контакта организации с нею [10: 99].

На сегодняшний день это основополагающее положение постепен-

но теряет свою силу. Научно-технический прогресс позволяет любому индивиду получить исчерпывающий объем информации о любом предмете. Неравенство в распределении информации, а также в ее ценности постепенно стирается. Это приводит к необходимости поиска новых концептуальных основ управления креативным персоналом, объединенным в команды.

Если говорить о ключевых компетенциях эффективного менеджера командообразования, то значительную роль играют не технические навыки, проистекающие из экспертных знаний в какой-то конкретной отрасли, а навыки взаимодействия с людьми, широкий арсенал средств эффективного кадрового менеджмента. Эффективный менеджер командообразования не является субъектом управления (руководителем и последней инстанцией), а выступает в качестве координатора командных усилий, помощника, тренера, ментора или коуча.

Таким образом, радикальные изменения, происходящие во внешней среде, приводят к смене господствующей парадигмы управления. Современные организации вынуждены находиться в постоянном поиске наиболее эффективных управленческих приемов и форм организации труда.

Библиографический список

1. Питерс Т. Представьте себе! Превосходство в бизнесе в эпоху разрушений. М.: БестБизнесБукс, 2011. 352 с.
2. Нордстрем К., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 288 с.
3. Камрасс Р., Фарнкомб М. Алхимия корпорации. Как реформировать структуру бизнеса в соответствии с реалиями завтрашнего дня. М.: Секрет фирмы, 2005. 256 с.
4. Коргова М.А. Отбор персонала как технология кадрового менеджмента в современных организациях: монография. Пятигорск, 2011.
5. Салогуб А.М. Креативное управление в системе социального развития российского общества: дис. ... д-ра социол. наук: 22.00.08 / Южный федеральный университет. Ростов-на-Дону, 2012.
6. Нордстрем К., Риддерстрале Й. Караоке-капитализм. Менеджмент для человечества. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2008. 336 с.
7. Демина Н.В., Еремина О.С. К вопросу об оптимизации процесса отбора персонала в аспекте технологизации // Евразийский Союз Ученых. 2014. № 8. «Современные концепции научных исследований». Ч. 3. С. 134-136.
8. Питерс Т. Вау!-проекты. Как превратить любую работу в проект, который имеет значение. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 240 с.
9. Коргова М.А. К вопросу об ограничениях системы управления. Социально-гуманитарные знания. 2013. № 11. С. 206-213.
10. Концевич Г.Е., Чистова М.В. Совершенствование системы управления предприятием. В сборнике: Экономика и управление: практические аспекты / Материалы научно-практической конференции; под ред. Н.В. Данченко, Е.В. Сердюковой. Новосибирск, 2013. С. 97-102.