К ВОПРОСУ О МОДЕЛИРОВАНИИ КОМАНДНОЙ РАБОТЫ В ЛЕСНОМ БИЗНЕСЕ

Карякин А.М., Пыжиков В.В.

Ивановский государственный энергетический университет

Как показывает опыт применения коллективной работы в России и за рубежом, командная работа или ее аналоги зафиксированы в различных сфе-рах деятельности. При этом изменяются количественный состав команд, структура, роли членов команды и т.п. Все это, естественно, влияет на харак-теристики команды. Возникает очевидные вопросы: какие факторы влияют на характеристики команды и ее эффективность и как это отразиться на про-цессы командообразования в лесном бизнесе?

По нашему мнению, обобщенная модель командной работы, если ис-пользовать фреймовый подход, может быть представлена в виде пятерки:

PT = <E, T, P, RP, S>,□(1)

где PT – эффективность команды; E - организационное окружение; T – зада-чи, стоящие перед командой; P - рабочие процессы; RP – ответственность и полномочия; S – структура команды.

Рассмотрим, что представляют собой компоненты данной модели в условиях применения команд в лесной промышленности.

Организационное окружение (E) Организация – это ближайший кон-текст командной работы: не входящие в команду члены организации обычно требуют от команды определенных результатов. В рамках традиционного менеджмента формулировка задач входит в функции руководства, однако, развитее командной работы в организации должно сопровождаться делеги-рованием не только обязанностей, но прав на уровень команд. В частности, прав организации работы в соответствии с необходимыми результатами и имеющимися ресурсами.

Можно выделить следующие основные характеристики организацион-ного окружения, которые, по нашему мнению, оказывают наиболее значи-тельное влияние на командную работу :

1.□Организационная культура. Организационная культура — это тра-диции, нормы, убеждения и ценностные ориентации, разделяемые члена-ми организации. Если рассматривать традиционно выделяемые 4 типа ор-ганизационной культуры: корпоративный, партизанский, консультацион-ный, предпринимательский, то очевидно, что наименее приемлемым для командной работы является корпоративный тип.

Тем не менее, как показывает опыт СССР и ряда организаций в Рос-сии и за рубежом, и в условиях корпоративного типа организационной культуры возможно применения командной работы. Для этого необходи-мым является выполнение следующих условий:

- развитие ситуационного стиля лидерства, ориентированного на де-легирование полномочий и ответственности;
- готовность менеджмента к делегированию ответственности и пол-номочий;
- ориентация менеджмента на стратегические цели, а не на локаль-ные;
- готовность членов команд взять на себя ответственность и полно-мочия.

То есть во многом эффективность командной работы в организации с корпоративной организационной культурой зависит от психологических аспектов деятельности и в частности от использования соответствующих обучающих процедур и тренингов.

2.□Ресурсы. Одним из важнейших аспектов командной работы является возможность влияния команды на ресурсное обеспечение. Не выполнение данного аспекта (низкая и/или несвоевременная обеспеченность сырьем, ма-териалами) во многом сводила на нет результативность коллективной рабо-ты в Советском Союзе. О необходимости существенного улучшения внутри-заводского планирования для повышения эффективности коллективных форм организации труда подчеркивалось во многих работах советских уче-ных . Решение данной проблемы нам видится в развитии системы бюджети-рования по принципу «снизу-вверх», то есть на первом этапе формируются бюджеты команд, эти бюджеты служат основой для разработки бюджета ор-ганизации в целом.

3.□Система подбора кадров. На эффективность командной работы суще-ственное влияние оказывает социально-психологический климат в коллекти-ве, и, в частности, наличие в команде личностей, отвечающих определенным требованием. Следовательно, для повышения эффективности командной ра-боты следует построить систему подбора кадров таким образом, чтобы спе-циалисты кадрового менеджмента при подборе персонала уделяли должное внимание анализу психологических характеристик кандидатов на вакантное место. Отдельные аспекты данной проблемы будут рассмотрены ниже.

4.□Стратегия развития. Как показывают результаты исследования зару-бежных специалистов становление командной работы происходит в течении 3-5 лет . То есть пика эффективности команда достигает не сразу, а в процес-се прохождения различных стадий состояния . Поэтому стратегия развития бизнеса должна быть согласована со стадиями развития команд в организа-ции.

5.□Система оплаты труда. Коллективные (групповые) формы оплаты труда находят все более широк