

Лясников Н.В.

Российская академия предпринимательства,
г. Москва

ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДЫ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА И РЫНКА

Аннотация:

Развитие организации на уровне групп осуществляется в рамках процессов развития группы и командообразования. С точки зрения социально-психологического содержания данных процессов, можно увидеть тенденцию к формированию особых типов команд, эффективных в проблемных ситуациях.

Ключевые слова:

Управленческая команда, организационное развитие, рынок, менеджмент, командообразование.

Lyasnikov N.V.

Russian Academy of Entrepreneurship,
Moscow

FORMATION OF MANAGEMENT TEAM AND ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF BASIS OF MANAGEMENT AND MARKET

The summary:

Development of the organization at the group carries out in the processes of group development and team building. In terms of socio-psychological content of these processes, we can see a tendency to form specific types of commands that are effective in problem situations.

Keywords:

Management team, organizational development, market management, team building.

В настоящее время коммерческие организации сталкиваются с задачей обеспечения собственной успешности в условиях хаотических изменений внешней среды. Ранее подобные задачи решались с помощью технологий развития организаций, однако в последнее время обсуждаются вопросы создания нового типа организаций - «научающихся организаций», которые сами способны обеспечивать процессы собственного развития.

Развитие организации на уровне личности осуществляется в рамках процесса профессионализации, который способствует формированию новых представлений как о самой профессиональной деятельности, так о деятельности в проблемном поле, так и особого профессионального инструментария, делающего человека эффективным в проблемной и изменяющейся среде. С точки зрения социально-психологического содержания, вероятно, можно говорить о том, что процесс становления профессионала включает в себя: на когнитивном уровне - усвоение информации о содержании будущей деятельности; на аффективном уровне - формирование особого этического кодекса профессии, знакомство с правилами и нормами профессионального сообщества; на поведенческом уровне - создание особого типа поведения (паттерна) «развивающегося профессионала» (отличающего профессионала от специалиста), основными компонентами которого являются личностная готовность (ориентация) на работу в проблемной (мало структурированной и неопределенной среде), а также осознанный подход к процессу целеполагания в профессиональной сфере. Существенным аспектом такого поведенческого паттерна является наличие навыков построения когнитивных схем, которые можно использовать для упорядочивания, понижения (постижения) проблемных ситуаций, развития рефлексии и способности к коррекции поведения в новых для субъекта проблемных условиях, в которых отсутствует строгая постановка задачи и стандартизированные способы ее решения.

Можно описать процесс профессионализации, являющийся одним из основных механизмов организационного развития через развития личности, как процесс овладения сотрудниками схемами понимания изменяющихся ситуаций и конструирования собственных инструментов работы в новых условиях, приобретения готовности к изменениям и существованию в мало структурированной среде, а также овладение нормами профессиональной этики. Конкурс как кадровая технология, построенная на методе ситуационного моделирования, позволяет создать такие условия, которые потребуют актуализации индивидуального потенциала как в когнитивной, так и в поведенческой сфере, а заданная процедурой конкурса ситуация неотсроченной оценки позволит конкурсантам получить явную обратную связь о типах поощряемого поведения и познакомиться с нормами корпоративной культуры конкретной организации, в которую проводится набор, будет способствовать пониманию и принятию этических норм профессии конкурсантами. Вероятно, инициированные, в рамках конкурса, процессы профессионализации, могут приводить к формированию навыков целеполагания и рефлексивного подхода к построению карьеры, что будет способствовать качественному изменению траектории карьерного роста и способов индивидуального развития и обучения.

Развитие организации на уровне групп осуществляется в рамках процессов развития группы и командообразования. С точки зрения социально-психологического содержания данных процессов, можно увидеть тенденцию к формированию особых типов команд, эффективных в проблемных ситуациях. Особенности таких команд связаны с созданием системы открытой коммуникации и наличием эффективных схем информационного обмена (как по поводу предметного, так и по поводу социо-эмоционального аспекта групповой работы), готовностью работать в разных профессиональных ситуациях и проблемном поле, ориентацией на кооперацию ради достижения максимального результата, способностью активизировать развитие каждого члена группы за счет создания условий для исполнения разных ролей каждым из членов группы, эффективного ролевого обмена при изменении задач или ситуации групповой работы, а также с присущим командам феноменом трансформационного (поддерживающего) лидерства. Конкурс, спроектированный в режиме ситуационного моделирования, за счет актуализации ориентации каждого участника на достижение максимального результата, дает возможность, в связи с постановкой групповых задач, переориентировать кандидатов на конфронтационное поведение (когда победитель может быть только один), на кооперативное по ведению (которое требует взаимодействия с партнерами для получения наилучшего результата). В условиях решения реальных профессиональных задач, в условиях соревнования с другими группами, а также в связи с поддержкой специалистов, процессы группового развития (в том числе и проводящих рефлексию этапов командообразования) группы получают реальную возможность за короткий период пройти процессы командообразования. Это способствует тому, что по результатам конкурса организация приобретает не только группу отобранных кандидатов, а уже укомплектованную команду, способную функционировать в проблемных ситуациях и при решении разных задач, которая может быть эффективна в ситуациях даже распределенной деятельности, "проявляя" организацию на горизонтальном уровне и способствуя формированию сетевых команд.

Развитие на уровне организации в целом осуществляется в рамках процесса изменения корпоративной культуры и формирования новых норм организации и осуществления управленческой деятельности. Общая тенденция, проявляющаяся в изменении корпоративной культуры, связана с расширением активности исполнителей на основе принципов субсидиарности и делегирования ответственности со стороны вышестоящего руководства и внедрением проектных форм организации деятельности, что, в конечном итоге, может способствовать развитию децентрализации управления организации. С точки зрения социально-психологического содержания, изменение корпоративной культуры на разных ее уровнях выражается: 1) в формировании новых когнитивных схем, описывающих процесс подготовки и принятия управленческих решений в организации, а также используемых сотрудниками организации для понимания неструктурированных (неопределенных) управленческих ситуаций; 2) в формировании новых норм функционирования организаций и реализации управленческих функций, представление об особом стиле руководства и лидерства (поддерживающего, трансформационного) и новых организационных формах (проектных, матричных организационных структурах); 3) в формировании специфических для организации стереотипов поведения и общения, повышающих активность и творческий потенциал персонала; 4) в изменении схем пространственной организации, способствующих созданию условий для развития горизонтальных связей между сотрудниками, широкому обсуждению процессов функционирования и целей деятельности.

Существенным может оказаться рассмотрение механизмов взаимовлияния трех выделенных процессов друг на друга. Вероятно, что инициированные процессы командообразования способствуют усилению процессов профессионализации сотрудников (за счет феноменов переходящего лидерства и гибких ролевых структур при изменении типов задач), а также влияют на формирование особых норм реализации управленческих функций, адекватных типу команды, способу деятельности и уровню профессионализма сотрудников. Развитие профессионализма сотрудников детерминирует формирование особых типов команд, а реализация принципа делегирования полномочий и трансформационного лидерства проецирует процесс индивидуального развития. Если ранее исследователи и практики, осуществляя работы по воздействию на организацию, использовали методы и технологии, способные инициировать процессы изменений на каждом из трех уровней организационной реальности: личности, группах и организации в целом, - то, анализируя тенденции, полученные в рамках исследования, с определенной долей вероятности можно говорить о создании новых «синтетических» технологий организационного развития, которые позволяют одновременно оказывать воздействие на три субъекта и создавать ситуации взаимовлияния субъектов друг на друга.

Основываясь на данных, полученных в рамках нашего исследования, с определенной степенью вероятности, можно сделать следующие выводы:

1. Использование конкурсной технологии на стадии формирования организации дает возможность сформировать качественно новый кадровый состав организации, инициировать ряд процессов, обеспечивающих процедуры развития организации, а также облегчить перевод организации в режим обучающейся (саморазвивающейся) путем создания механизмов организационного научения одновременно на уровне 3-х субъектов организационной реальности: индивидуум, группа, организация.

2. На индивидуальном уровне процессы развития базируются на процессах профессионализации, выражающихся в сформированных навыках целеполагания, активном планировании собственной карьеры, овладении инструментами профессиональной деятельности. Данные процессы находят свое отражение в успешном обучении и реальном карьерном росте по трем возможным траекториям: вертикальной, горизонтальной, диагональной.

3. На уровне групп процессы развития базируются на процессах развития групп и командообразования и выражаются в создании благоприятного климата, расширении ролевого репертуара участников группы, создании технологий решения проблем, анализа и разрешения внутренних конфликтов, интенсификации процессов горизонтальной коммуникации, что создает условия для формирования групп с субкультурой «команда».

4. На организационном уровне процессы развития осуществляются в рамках процесса развития организационной культуры в части формирования норм осуществления управленческой деятельности, что реализуется в усилении тенденций к децентрализации управления и использования проектных способов работы.

5. Ограничения использования конкурсной технологии как технологии развития организации определяются сложностью интеграции той части сотрудников организации, которая была набрана по результатам конкурса и по иным технологиям. Осложняется применение конкурсного курса может низким кадровым потенциалом, отсутствием достаточного профессионализма, сильными тенденциями к реализации личностных форм управления и требованиями бюрократической организационной культуры.

Указанные сложности могут проявляться в нарастании межкультурных конфликтов, что требует особого внимания руководителя организации к вопросам организационного проектирования, кадрового менеджмента и организации внутреннего межкультурного диалога.