

КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ, КАК ПУТЬ К СОХРАНЕНИЮ УСТОЙЧИВОСТИ СТРОИТЕЛЬНОГО БИЗНЕСА В КРИЗИСНЫЙ ПЕРИОД

Приходько Александра Николаевна
доцент кафедры Менеджмента в строительстве СПб ГАСУ, к.э.н., доцент
e-mail: an_prihodko@mail.ru

В современных условиях, при учете кризисных явлений, нестабильности внешней среды, изменения нормативного регулирования деятельности многих производственных отраслей и эпидемиологической ситуации чрезвычайно актуальным становится вопрос сохранения кадрового ядра организации. Потеря человеческого потенциала для большинства организаций в любой профессиональной сфере можно приравнять к потере потенциала развития организации и ее конкурентоспособности.

Весна 2020 года для всего мира и для России характеризуется кризисом и структурными изменениями во многих областях. Одной из тенденций, с точки зрения кадрового вопроса, является необходимость организации производственных процессов дистанционно, т.е. в режиме онлайн. Строительный комплекс эти явления также не обошли. Кроме того, актуальные изменения в 214-ФЗ, связанные с внедрением в практику проектного финансирования, дополнительно влияют на состояние и перспективы развития отрасли.

В строительстве производство строительно-монтажных работ перевести в онлайн технологически невозможно, но существует очень большой комплекс управленческой, проектной, финансовой и сопутствующей производственной деятельности, которую при такой организации труда в условиях он-лайна, с учетом дистанционных технологий, возможно осуществить на необходимом и даже на более высоком уровне качества. Об этом говорит статистика представленная в Российской Газете от 16.09.2020 г. [1]. В статье «Эффект коммуналки», ссылаясь на данные опроса компании «Гарант», представлены данные о том, что во время пандемии 45% работодателей перевели своих сотрудников на удаленную работу. Отмечено, что в большинстве случаев (44% респондентов) активность работы не снизилась, в 17% случаев производительность увеличилась, а в 13% возросла эффективность коммуникации, что особенно важно в условиях дистанта. На основе данной статистики становится понятно, что «точка невозврата» пройдена. Порядок организации труда изменился, и работодатели и работники почувствовали преимущества и особенности подобного подхода и приспособились, а кроме того нестабильность ситуации также диктует необходимость находиться в полной готовности к новым осложнениям эпидемиологической ситуации и другим форс-мажорам.

При учете выше приведенных аргументов возникает вопрос: как удержать высококвалифицированные кадры, которые способны быстро приспосабливаться и наращивать профессиональный потенциал, в организации? Специалисты, которых можно отнести к 17% увеличившим свою производительность, как ответ на нестандартную ситуацию, т.е. те кто способен сохранить и укрепить позиции нашей организации востребованы и конкурентоспособны на рынке труда. Для таких людей обычно денежная мотивация не единственная и не основная. Известное высказывание Генри Форда «Только два стимула заставляют работать людей: жажда заработной платы и боязнь её потерять» [2] перестает быть актуальным. Просто много платить в современном мире уже недостаточно для сохранения кадрового ядра, требуется применение управленческих технологий с применением психологии труда и элементов командообразования.

Командное управление это управление по средствам создания и функционирования малых рабочих групп как формы коллективного управления. Основа подобного взаимодействия – делегирование полномочий. Командный подход к организации производственного процесса это одно из направлений развития управления в организации

на основе гибкой реакции по отношению к внешней среде и высокой мотивированности. Именно такой подход должен сработать при сложных внешних условиях, в условиях кризиса, на повышение работоспособности коллектива и сохранения наиболее ценных и квалифицированных сотрудников.

Команда как малая группа отвечает современным требованиям особенно в составе проектных и виртуальных организационных структур. Командный подход к работе в строительстве достаточно распространён, например, в бригадных организационных структурах широко применимых на стройке. В рассматриваемых условиях можно говорить также о так называемых «виртуальных командах». В ряде исследований [3] «виртуальные команды» определяются как вид организации работы команды, территориально разобщенных, с применением современных телекоммуникационных технологий, при учете чрезвычайно важной роли лидера в качестве модератора и организатора работы.

К сожалению, по мнению некоторых авторов, инвесторы, имея достаточно средств для финансирования, но не имея опыта, не понимают всю важность профессионального подхода в области управления строительного проекта. Они создают в своей компании специальный отдел, который будет контролировать ход всего строительства, что мало эффективно, либо полностью доверяют подрядчику [4]. В то время как командный подход в управлении в современной строительной организации особенно актуален при проектном управлении. В рамках реализации отдельного строительного проекта, особенно в условиях работы членов команды онлайн, технология позволяет сконцентрировать усилия при реализации BIM моделей, а также при согласовании разделов проектов в составе проектной документации. BIM моделирование, как современные комплексы программных и технических средств, предполагают как раз высокую квалификацию, налаженные коммуникации, уровень взаимного доверия, а также целенаправленность и ведущую роль лидера группы разработчиков проекта. Важность стратегического управления развитием бизнес-команд и/или инновационных (научных) команд будет увеличиваться в условиях шестого технологического уклада в связи с тем, что пропорции между объемами и значимостью явных и неявных знаний, как ожидается, будут смещаться в сторону роста доли неявных знаний в экономическом, научном и инновационном проектах [5]. Отличительной чертой неявных знания можно назвать то, что именно этот вид знаний может быть основой появления синергетического эффекта в деятельности бизнес-и научных команд, реальной экономике [6]. В области строительства это так же актуально. Неявные знания, как интеллектуальный багаж организации, и как ее конкурентное преимущество, могут помочь организации остаться на плаву в условиях кризиса и проектного финансирования. А сохранить их возможно только вместе со специалистами, имеющими опыт, квалификацию и ориентированных на достижение компанией поставленных целей.

Важно отметить, что командная работа трактуется рядом авторов [7] как форма взаимодействия при которой сотрудники внимательно относятся друг к другу, верят друг другу, чувствуют гордость за своих коллег и за рабочую атмосферу, вовлечены в дела компании и получают за свой вклад признание. Все эти характеристики коррелируют с современным пониманием корпоративной культуры и социальной ответственности, что говорит о том, что именно командный подход к управлению является наиболее функциональной для производства в актуальных рыночных условиях. Кроме того, именно такой подход позволяет сплотить сотрудников и противостоять сложным экономическим, социальным и психологическим условиям.

Психологическая напряженность кадров плохо влияет на результативность труда. Психологическими, поведенческими и психофизическими симптомами характеризуется состояние большинства сотрудников в условиях быстрых перемен, боязни за свое здоровье и здоровье своих близких. В этих условиях внимание руководства к вопросам корпоративной культуры и сплоченности, должно стать залогом уверенности сотрудников в завтрашнем дне и созданию атмосферы психологического равновесия. Эта деятельность

направлена на достижение двух целей: сохранение кадрового потенциала и работа на эффективность организационных процессов. Командный подход к управлению отвечает и этим критериям.

В целом можно сказать, что в сложившихся рыночных, политических, социальных и эпидемиологических условиях командообразование может выступить как метод сохранения устойчивости бизнеса за счет сохранения кадрового ядра и синергетического эффекта накопления неявных знаний и личного потенциала сотрудников.

Литература

1. Интернет-портал «Российской газеты» [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://rg.ru/2020/09/15/perevodit-sotrudnikov-na-udalennuiu-rabotu-budut-s-uchetom-situacii-v-seme.html> свободный (дата обращения: 15.10.2020)
2. Hr-portal [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://hr-portal.ru/blog/10-citat-o-motivacii> свободный (дата обращения 15.10.2020)
3. Катценбах Д. «Командный подход. Создание высокоэффективной организации» / Д. Катценбах — «Альпина Диджитал», 2003
4. Байкина, П. С. Отраслевые особенности формирования команды инвестиционно-строительного проекта / П. С. Байкина. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 2 (292). — С. 227-230. — URL: <https://moluch.ru/archive/292/66230/> (дата обращения: 15.10.2020)
5. Цветков В.Я., Сигов А.С. Неявное знание: оппозиционный логический анализ и типологизация // Вестник РАН. 2015. №9. С.800; 20
6. Глущенко В. В. Научная теория команд и стратегического управления работой команд // Бюллетень науки и практики. 2020. Т. 6. №4. С. 272-287. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/53/32> (дата обращения 15.10.2020)
7. Митчелл, Дж. Обнимите своих сотрудников. Прививка от жесткого менеджмента / Джек Митчелл ; пер. с англ. Алексея Андреева. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 288 с.
- 8.