

## **ПОСТИНДУСТРИАЛЬНЫЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА**

Кузьмицкая Т.В., ст. преподаватель каф. «Экономика и право»  
Белорусский национальный технический университет  
г. Минск, Республика Беларусь

В процессе становления постиндустриальной экономики предприятия с массового производства переходят на мелкосерийный выпуск постоянно модифицирующегося широкого ассортимента товаров. «Стандартность» повсеместно вытесняется «гибкостью»: гибкая специализация, гибкая занятость, гибкость производства, гибкость управления. В индустриальном производстве начальник, как правило досконально представлял производственный процесс, осуществляемый его подчиненными, поскольку сам ранее работал на этой должности, и соответственно четко понимал какие необходимо отдавать распоряжения и какой результат реально достигим. В таких условиях наиболее эффективными методами управления были командно-административные, основанные на вертикальных связях, приказах и контроле за их исполнением.

Усложнение рабочих процессов, рост квалификации и специализации работников отражается на принципах управления, так как в новых условиях наиболее эффективными и востребованными становятся самостоятельные, неординарные и инициативные работники, и для того чтобы включить их в систему принятия решений, требуется децентрализация менеджмента и передача полномочий на самый низкий уровень. Одной из важнейших задач в управлении предприятием становится создание условий для роста и развития каждого работника совместно с развитием компании, при этом каждый сотрудник, выполняя свою работу должен оценивать свой персональный вклад в общее дело и нести личную ответственность в пределах своей компетенции. Ранее преобладавшие системы управления, выстроенные на жесткой иерархии, вытесняются групповой и командной организацией труда.

Руководители автономных рабочих групп уже могут не различать всех тонкостей и нюансов деятельности подчиненных, но при этом все еще способны дать ей оценку. В качестве примера можно

привести работу оркестра под управлением дирижера, который не обязательно умеет играть на всех музыкальных инструментах, но при этом должен представлять какой вклад в общее звучание оркестра вносит каждый из них. Т.е. в основе организации работы такой группы лежит комплиментарность социальных и профессиональных ролей, ориентация на единую цель, автономность в рамках компетенции, групповая мотивация с гибкой системой стимулирования в зависимости от результата, взаимопомощь, партнерство, доверие, лояльность.

Дальнейшая информатизация и усложнение труда приводит к тому, что руководитель становится все менее способным разобраться в специфике деятельности своих подчиненных и объективно оценить их результаты. Поэтому современная организация, основанная на информации и знаниях, требует, чтобы каждый взял на себя ответственность за ее цели, внося свою лепту в их достижение, и по сути, за ее поведение. По мнению П. Друкера, каждый член такой компании должен задавать себе вопрос: «Какой вклад я могу внести в эту организацию и ее миссию в данный конкретный момент?» [1] Сотрудники должны действовать одновременно и как ответственные лица, принимающие решения, и как исполнители принятых совместно решений, т.е. в такой организации нет «подчиненных», есть только «единомышленники». Обязанностью и ответственностью каждого индивида, как обладателя уникальных знаний, становится необходимость убедиться в соответствии своих личных целей групповым и проинформировать всех коллег вне зависимости от должностного положения и иерархии о своих приоритетах, предполагаемом вкладе в общее дело и провести его последующую оценку. Другими словами, в современных компаниях ответственность становится коллективной, независимо от сложности и важности работы каждого сотрудника, а организация труда строится на принципах командной работы. Специфика командной организации, в отличие от групповой, состоит в акценте на более высоком качестве, большей гибкости и внутренней коммуникации, сильной ответственности за результат и преданности коллективным целям.

### **Список литературы**

1. Drucker P. F. Post-Capitalist Society. N.Y., 1995. P. 66.