

**КОМАНДНАЯ РАБОТА КАК ЧАСТЬ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ЗАРУБЕЖНЫХ КОМПАНИЯХ**

© Бурцева С. О., 2015

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Формирование команды — это инструмент, который используется для достижения поставленных целей. Вне зависимости от вида командной работы, существует несколько требований, которыми руководствуется большинство руководителей зарубежных предприятий, создавая команду. Создание и поддержание условий, в которых командная работа сможет осуществляться — это требование, которое выделяет для себя как «основное» руководитель зарубежной компании «Spawn». Руководитель компании «Spawn» с уверенностью может сказать, что ему удалось создать команду.

*Ключевые слова:* командная работа, классификация командной работы, сотрудник, бизнес-процесс.

Сегодня сложно найти руководителя зарубежной компании, который будет отрицать, что командная работа имеет положительный эффект и важна для любой организации. Ежедневно компании ставят перед собой определенные цели, связанные с повышением благосостояния предприятия. Целью компании никогда не будет формирование команды. Формирование команды — это инструмент, который используется для достижения поставленных целей. Задумываясь о создании команды, зарубежный руководитель отвечает на 2 вопроса: «С какой целью необходимо создать команду?» и «Какие условия существуют для создания и поддержания командной работы?».

В зависимости от целей существования, команды можно разделить на 4 типа: команда по стратегическому управлению, команда, состоящая из ключевых специалистов, команда, работа которой связана с проектами, а также команда, состоящая из людей, которые владеют определенными процессами. Данная классификация командной работы подходит как для русского, так и для зарубежного бизнеса. Вне зависимости от вида командной работы, существует несколько требований, которыми руководствуется большинство руководителей зарубежных предприятий, создавая команду. Первым делом необходимо подобрать «нужных» людей, имеющих определенную профессиональную компетентность, которые будут иметь психологическую совместимость между собой. Далее необходимо создать условия, в которых командная работа сможет осуществляться. Условиями командной работы являются как обстановка, в которой команде предстоит работать, так и четко прописанные правила работы в команде, например: правила командной работы, четко прописанный план действий для совместного решения задач, процесс коммуникации, обмена информации внутри команды, известный каждому члену идеальный конечный результат, которого должна достичь команда, и что делать в случае, если результат не достигнут. Еще одно требование, которым руководствуются руководители зарубежных предприятий при создании команды — это активное участие во внедрении и поддержании процедур, описанных в предыдущем требовании.

Создание и поддержание условий, в которых командная работа сможет осуществляться, — это требование, которое выделяет для себя как «основное» руководитель зарубежной компании «Spawn».

Руководитель успешной американской компании «Spawn», занимающейся организацией и ведением маркетинговой деятельности других компаний Америки, считает, что работа в команде — это залог успеха данной компании. Компания состоит из 50 человек, которые разделены на несколько отделов: финансовый отдел, отдел по работе с клиентами, отдел производства, дизайна, креативный отдел. В данную компанию обращаются другие организации, которые хотят, чтобы маркетинг осуществлялся профессионалами. Как только в компанию обращается новый клиент, руководитель «Spawn» выделяет для данного клиента по 1 человеку из каждого отдела и формирует из них команду, которая будет развивать и поддерживать маркетинговый отдел компании клиента. Каждый из этих людей одновременно может являться частью другой команды, которая занимается другим клиентом. В среднем 1 человек, работающий в компании, одновременно работает в 5 командах. Успех компании зависит от командной работы.

Руководитель компании обеспечил свою мобильную команду из 50 человек следующими условиями: каждый сотрудник, приходя на работу, получает книгу, в которой обозначены стратегические цели компании, текущие цели компании, какой продукт должен производить данный сотрудник, должностные обязанности данного сотрудника, нормы поведения сотрудников в данной компании. Главный продукт компании — это клиент, который всегда уверен в том, что выбрал нужных партнеров. Должностные обязанности оформлены не списком, как это принято в нашей стране, а цепочкой продуктов. При создании данной цепочки в первую очередь руководитель отвечает на вопрос: «Что происходит перед тем, как клиент уверен, в том, что выбрал нужных партнеров?». Рядом ставятся ответственные за данный продукт лица — это всегда команда: проектная команда, команда руководителей, команда ключевых специалистов, команда людей, владеющих процессами. Перед основным продуктом, указанным выше,

должен быть произведен другой: «Клиент четко видит положительный эффект маркетинговой кампании, которую организовала компания "Spawn"». Далее снова необходимо ответить на вопрос, какой продукт предшествует, — это, к примеру, «готовый пакет маркетинговых мероприятий, согласованный с клиентом и имеющий дату запуска».

После того, как цепочка продуктов расписана, рядом проставлены ответственные лица, сотрудникам дается список инструментов, которые необходимо использовать для производства необходимых продуктов: 1. Специальные программы и инструкции, как работать с ними (в данном случае используются программы для планирования проектов, отслеживания сроков их исполнения); 2. Календарь, который должен заполнять каждый сотрудник (календарь расположен в облачной системе, так что любой другой сотрудник может его посмотреть и договориться о проведении встречи с определенным человеком); 3. Компания уделяет особое внимание внешним и внутренним коммуникациям (собрание всех сотрудников, на котором каждая мини-команда рассказывает на каком этапе, с каким клиентом она сейчас работает, проходит 1 раз в неделю в среду утром с 9.30 до 11.00; собрание каждой мини-команды по регламенту должно проходить 2–4 раза каждую неделю; встреча мини-команды и клиентов должна проходить минимум 2 раза в неделю, на данных встречах мини-команда отчитывается о проделанной работе и предлагает следующие шаги). Встречи мини-команды с клиентами могут проходить как личные, так и посредством телефонной связи, для этого компания предоставляет все условия — 3 конференц-зала, в которых присутствует телефон на громкой связи. Если команда приходит в конференц-зал, удобно садится там и ставит в середину данный телефон, то она четко слышит людей, расположенных на другом конце провода так же, как и они слышат команду.

Помимо инструментов, которые необходимо использовать для производства необходимых продуктов, руководство компании так же уделяет внимание нормам поведения сотрудников компании. К ним относятся, к примеру, правила: сотрудник компании «Spawn» — это человек, который всегда выглядит опрятно, улыбается, имеет красивую осанку, гордо говорит о людях, с которыми он работает, а также о месте, в котором он работает.

В процессе интервьюирования руководитель компании «Spawn» с уверенностью может сказать, что ему удалось создать команду. Сейчас он ее дополняет и поддерживает. Члены его команды — это личности, каждая имеет баланс между личной жизнью и работой, открыта к самообучению и обучению других, обладает стратегическим мышлением, для достижения результата использует инструменты, которые руководство компании предоставляет, гордиться каждым, с кем работает, а также местом, в котором работает.

Результата удалось достичь еще и благодаря не-

которым традициям, которые поддерживаются в компании. Каждый понедельник сотрудники приходят в офис к 9.00 и завтракают все вместе. На завтрак руководитель компании самостоятельно закупает для команды детские хлопья нескольких видов, молоко, фрукты и сладости. Завтрак длится не более 30 минут. В течение этого времени члены команды делятся впечатлениями от проведенных выходных и заряжаются положительными эмоциями на всю неделю. Более того, каждую пятницу в 16.00 все сотрудники собираются вместе и устраивают «Вечеринку по-гавайски». Руководитель закупает продукты и ингредиенты для коктейлей. В процессе вечеринки члены команды экспериментируют над созданием различных коктейлей. В 17.00 вечеринка заканчивается. Данные традиции расписаны детально, потому как необходимо подчеркнуть, что руководство компании выделяет на сплочение коллектива только рабочее время, для того, чтобы каждый сотрудник мог сохранять гармонию между личной жизнью и работой. К развлекательным традициям так же относится совместное празднование всех праздников: Рождество, День Святого Валентина и т. д. В случае если у члена команды есть маленький ребенок или животное и ему не с кем его оставить, то для этого предусмотрена еще одна традиция — он может привести его в офис компании и тогда каждый сотрудник по очереди, включая руководителя, должен уделить ему 15 минут своего времени и затем передать следующему. Более того, 1 раз в 2 месяца руководство компании проводит организованные занятия спортом: катание на горных лыжах, коньках, езда на собачьих упряжках — зимой, игра в фрисби, в теннис — летом.

В описанной компании все бизнес-процессы хорошо организованы, каждый человек четко знает, какой продукт он должен производить, обладает необходимыми инструментами, открыт к общению и знает, как работает система коммуникаций, чувствует себя частью команды и гордится тем местом, в котором работает. Все это является корпоративной культурой данной организации. Без командной работы все инструменты и системы не имели бы смысла и не дали бы тот результат, который на сегодняшний день имеет компания «Spawn». ■

## Teamwork as Component of Corporate Culture in Foreign Companies

© Burtseva S., 2015

Team-building is an instrument for reaching the goals set. Irrespective of team activities at hand, there exist a few requirements that most of international business leaders are guided by in team building. President of the "Spawn" company considers the development and nurturing the environment a major prerequisite for team activities. This definitely worked in the "Spawn" company.

*Keywords:* team work, classification of team activities, officer, business process.