Опубликовано на Швейцария: новости на русском языке (https://nashagazeta.ch)

«Холакраси», или жизнь без шефа | «L’holacratie», ou la vie sans chef

Auteur: Лейла Бабаева, Женева-Лозанна , 15.09.2016.

Решение вопросов на кратком собрании (bilan.ch)

Многие компании выбирают модель управления «holacracy», при которой упраздняется иерархия, и сотрудники становятся полностью автономными. Швейцарские менеджеры делятся опытом.

|

Certaines compagnies optent pour l'holacratie, système d'organisation de la gouvernance qui mise sur la responsabilité et l’intelligence collective. Voici ce qu’en pensent les managers suisses.

«L’holacratie», ou la vie sans chef

Наверное, многим знакома ситуация, когда шеф на работе становится просто невыносим… Обстановка накаляется, сотрудники нервничают, а руководитель, кажется, придирается по пустякам, мешая работать. Но стоит недавнему «угнетенному» продвинуться по иерархической лестнице и самому стать начальником, как история повторяется. Бывший рядовой сотрудник, вкусив власти, осознает, что теперь у него не только расширились полномочия, но и возросла ответственность – за результаты труда, за сотрудников, за каждую мелочь. Необходимо навести дисциплину, добиться качества в работе, а, как вещал знаменитый герой в полицейской форме, воплощенный на экране Луи де Фюнессом: «Le gendarme c'est l'ordre et l'ordre c'est toujours impopulaire!» (франц.: «Полицейский – это порядок, а порядок – это всегда непопулярно!»)

Одним словом, в офисе, как и в семье, и в любой другой ячейке общества, отношения между людьми развиваются по единым законам – есть старший, и есть подчиненные, и все это крутится и вертится во имя какой-то высшей цели… Но как изменить эту извечную модель, чтобы и сотрудники чувствовали себя комфортнее, и работа от этого выиграла?

В отличие от «монархии», «теократии», «демократии» и прочих моделей построения общества, известных со времен Античности, новоявленная «holacracy» (англ. «холакраси»), которая набирает популярность на предприятиях Старого и Нового Света (в США, Франции, Новой Зеландии, Австралии и других странах), предполагает, что права и обязанности равномерно распределяются между группами сотрудников. Нашла свое применение эта модель и в Конфедерации.

Лоран Продон способствовал введению холакраси в компании по созданию веб-сайтов Liip, насчитывающей 150 сотрудников в романдской и немецкоязычной Швейцарии. В интервью журналу Bilan он отметил, что в компании создаются «роли, а не должности, и для каждой роли определяются обязанности. Роль означает, что человек может делать, что хочет, для достижения цели, и у него нет начальника, который предъявляет ему требования».

Роль может быть упразднена, если в ней уже нет необходимости, при этом у одного сотрудника может быть несколько ролей. На уровне трудового коллектива несколько автономных групп отвечают за разные проекты. Роли и связанные с ними обязанности утверждаются на общих собраниях, где каждый может выступить с предложением. Холакраси стимулирует работу коллективного сознания организации. Для компании большое значение имеет независимость работников, которые со своей стороны чувствуют возложенную на них ответственность. Такой подход к работе не понравится тем, кто привык «сидеть» от звонка до звонка.

Не так-то просто привыкнуть к мысли, что шефа нет, и все необходимо решать самому. Больше приходится общаться с коллегами, среди сотрудников устанавливается относительное равенство, практически всегда друг к другу обращаются на «ты». В отдельных случаях отказываются от офиса – сотрудники отправляются работать на дому.

Холакраси помогает сотрудникам осуществить еще одну мечту – попробовать себя в разных сферах. В компании Liip Лоран Продон работает одновременно и в управлении персонала, и в бизнес-подразделении. «В предприятии с классической структурой это было бы невозможно. Теперь я могу использовать весь мой

потенциал», - убежден программист.

При таком раскладе сил нелегко найти кандидата на ту или иную должность… простите, «роль». Кэтлин де Баэтс Дрюар, основательница консалтингового агентства Enfin! Consulting (Лозанна), в котором она внедрила «горизонтальную» структуру иерархии, долго подыскивала себе ассистента. Главным для нее были не навыки кандидата, а его подход к работе. И такой нашелся: «Я выбрала менее квалифицированного, но очень динамичного и инициативного человека. Я знаю, что вначале мне придется помогать коллеге, особенно в техническом плане, но со временем мы сможем полагаться друг на друга, у нее будут широкие полномочия…»

Очевидно, что, при всех положительных сторонах такой модели организации работы на предприятии, в одночасье не заставишь всех облечься властью и взять на себя ответственность за каждый свой шаг. Во многих компаниях, которые решились стать на путь «холакраси», роль «реформаторов» брали на себя инициативные группы сотрудников, которые вначале проходили специальное обучение, а потом внедряли новые принципы на работе. «В Liip двенадцать человек сперва прошли курс обучения в Берне, затем другая группа отправилась в Амстердам», - рассказал Лоран Продон.

Все же в адрес холакраси раздается критика – некоторые эксперты убеждены, что, наряду с гибкостью, эффективностью, потенциалом для инноваций, которые способна дать эта система, она подходит лишь для определенных типов компаний, занимающихся, например, продажей товаров в интернете. Кроме того, в системе, где трудно прослеживается иерархическая ответственность за принятие тех или иных решений, клиент часто оказывается незащищенным. Как выяснить, к примеру, кто был виноват в поставках некачественной обуви?

Некоторые фирмы, скептически относясь к самой возможности построения успешной организационной структуры «без шефа», хотят внедрить хотя бы отдельные элементы холакраси. Кристоф Барман, глава женевской компании Loyco, предоставляющей услуги в области управления для малых и средних предприятий, считает, что холакраси – довольно сложная система и предполагает много формализма. «Мы бы хотели перенять отдельные элементы этой системы, например, в области принятия решений, чтобы позволить подразделениям действовать автономно и децентрализованно, сохраняя при этом согласованность действий. Это будет своего рода «лойкократия», - с улыбкой отметил руководитель.

[работа в Швейцарии]
[швейцарские компании]
Статьи по теме
[Нарушение на работе: стоит ли дуть в свисток?]
[Добро пожаловать на работу!]
[Как швейцарские компании стимулируют своих сотрудников?]

Source URL: *https://nashagazeta.ch/news/economie/holakrasi-ili-zhizn-bez-shefa*