

Адаптация, функционирование и развитие предпринимательских структур на основе взаимодействия механизма антикризисного управления и самоорганизации

© 2009 Н.В. Кузнецов

Санкт-Петербургский государственный университет информационных технологий, механики и оптики

В статье представлен современный подход к организации и менеджменту, который значительно отличается от традиционных представлений о процессах организации и управления. Освещен широкий круг вопросов современной теории и практики организации и управления: дано понятие категорий функционирования и развития предпринимательских структур, механизмов управления и самоорганизации, показано влияние творческой составляющей труда на организованность и эффективность работы предприятия. Раскрыта роль организационного фактора и необходимость подхода к любому явлению, процессу со стороны его организованности.

Ключевые слова: устойчивое развитие, предпринимательская структура, организация, самоорганизация, управление, самоуправление, механизм управления, механизм самоорганизации, взаимосвязь механизма управления и самоорганизации.

Процесс динамического развития предпринимательских структур (ПС) обеспечивается следующими взаимосвязанными понятиями: *организация, самоорганизация, управление, самоуправление*.

Мы исходим из того, что организация как процесс является первичной. Ее первичность определяется тем, что нельзя хорошо управлять плохо организованным объектом. В дальнейшем в условиях хорошо организованного объекта процессы могут протекать в режиме самоорганизации, т.е. в режиме самостоятельной работы соотрудников¹.

Любая предпринимательская структура (организация), осуществляющая свою деятельность в рыночной среде, имеет два вида своего существования: *функционирование и развитие*.

Функционирование - это поддержание жизнедеятельности, сохранение функций, определяющих ее целостность, качественную определенность, сущностные характеристики.

Развитие - процесс относительно постоянного функционального, элементного и организационного преобразования ПС с целью качественного повышения ее потенциала и самосохранения. Развитие предпринимательской структуры, появление новых функций-задач требуют изменения элементного состава, усиления взаимосвязи между частями (элементами) и адекватных структурных преобразований. Развитие предпринимательской структуры осуществляется в направлении ее лучшей адаптации к окружающей среде, совершенствования ее организации, усложнения структуры и функций.

¹ Шрайэгг Г., Носс К. Изжила ли себя организационная структура? // Проблемы теории и практики управления. 1994. № 4.

В теории организации гармоническое развитие предпринимательской структуры достигается пропорциями связей между элементами и частями системы. Система, лишенная связей, распадается на отдельные части и элементы.

Развитие - это необратимое, направленное, закономерное, качественное изменение объектов, связанное с преобразованием внутренних и внешних связей.

Связь функционирования и развития имеет диалектический характер, что отражает возможность и закономерность наступления и разрешения кризисов в деятельности предпринимательских структур. Функционирование сдерживает развитие и в то же время является его питательной средой, развитие разрушает многие процессы функционирования, но создает условия для его более устойчивого осуществления (см. рисунок).

Связь функционирования и развития предпринимательской структуры имеет динамический характер:

- **функционирование** направлено на стабилизацию, и поэтому оно консервативно, сдерживает развитие, но в то же время является его питательной средой;

- **развитие** разрушает многие процессы функционирования, но создает условия для его более устойчивого существования.

Между механизмами управления и стихийной упорядоченности и поддержания стабильности есть различия. Следует иметь в виду, что **в качестве механизма управления в ПС выступает структура** как совокупность устойчивых связей объекта, обеспечивающих через взаимодействие частей ее целостность, реализацию ее стратегии и взаимодействие с внешней средой.



Рис. Виды существования предпринимательских структур

В современной теории и практике организации предпринимательских структур *повышенный интерес проявляется к идеям самоорганизации, самообучения. В передовых странах наступает эра постоянной самоорганизации. В предпринимательских структурах упор делается на команды, а не на иерархию. Именно команды выступают в роли механизма реализации любых процессов самоорганизации.* Вот почему через обучение, самообучение и ротацию в эффективных ПС создаются условия для полного включения механизмов групповой самоорганизации, благодаря взаимодействию между составляющими ПС элементами.

Социальная самоорганизация может быть личной и коллективной.

Личная самоорганизация в большей мере рассматривается в психологии и только частично в рамках теории организации в плане информационного обеспечения и формах самоорганизации.

Коллективная самоорганизация может происходить в среде:

- внутренних коммуникаций (при выполнении работ в отделе, цехе, лаборатории и т.д.);
- внешних коммуникаций (при проведении региональных собраний, конференций, объединенных работ, при виртуальных контактах);
- рискованных (венчурных) операций (работа в условиях стрессов, неожиданностей, опасностей).

Основным системообразующим фактором ПС являются люди, вступающие в процессе трудовой деятельности в организационные, управленческие и межличностные отношения. “Все хозяйственные операции, - пишет Ли Якокка, - можно в конечном счете свести к обозначению тремя словами: люди, продукт, прибыль. На первом месте стоят люди. Если у вас нет надежной команды, то и из остальных факторов мало что удастся сделать”². *Объединение работников нижних уровней в команды преследует цель привлечения их к процессу принятия решений, в том числе и относительно выполнения собственных рабочих заданий, что позволяет добиться существенного повышения производительности труда.*

² Якокка Ли. Карьера менеджера. М., 1991. С. 17.

Деятельность ПС должна быть направлена на повышение ее эффективности и снижение энтропийности человеческой деятельности. В этой связи труд как главный источник благ человека следует представить в виде выражения:

$$T = P + Tв,$$

где T - труд;

P - работа;

$Tв$ - творчество.

В представленном соотношении работа не отождествляется с трудом, а является собой только один из его компонентов. Другая сторона, причем ведущая, является творчеством. Работа как компонент труда представляет собой проявление сил, действующих в природе. Работа сил в замкнутой системе сопровождается ростом энтропии, т.е. уменьшением организованности системы. Процесс, направленный против разрушения, является творчеством. *Творчество это как раз тот компонент труда, с помощью которого организованность может не только не уменьшаться, но и значительно возрастать.*

Таким образом, работа и творчество имеют общий эквивалент (организованность), разнонаправленный в своих проявлениях. Преобладание действий одной из сторон определяет характер труда - от разрушительного (когда преобладает работа) до созидательного (когда преобладает творчество). Именно в условиях самоорганизации в наибольшей степени проявляется творческая составляющая труда.

Изначально самоорганизация возникает спонтанно, а затем постепенно формируется самоуправление.

Самоуправление - автономное функционирование какой-либо социальной системы: коллективов, организаций, объединений и даже одного человека.

Однако цивилизация в результате эволюции поставила самоорганизацию и самоуправление в подчинение формализованным иерархическим процессам на уровне государственного и любого корпоративного управления.

Самоорганизация и самоуправление играют две важные роли:

- компенсируют неохваченные области управления в случае недостаточно профессионального управления;

- инициируют развитие искусственного (формального) управления и организации.

В условиях самоуправления решается широкий круг вопросов, вплоть до наделения властью сотрудников всех организационных уровней. Такое решение - единственный способ существования организации в высокотурбулентной внешней среде.

Самоуправляемые команды наделяются большими полномочиями - принятия решений, ориентированных на выполнение крупных организационных задач, координацию, обеспечение качества продукции (услуг), расходование выделенных средств, ротацию лидеров; принятия новых членов, контроля результатов, составления планов и т.п.

Однако следует иметь в виду, что, несмотря на высокую эффективность самоуправляемых команд, важным моментом развития предпринимательской структуры является постоянное взаимодействие самоорганизации и организации. *Абсолютизация самоорганизации или организации приводит к снижению эффективности предпринимательской структуры.*

Таким образом, не противопоставление самоорганизации и организации, а тесное и непрерывное их взаимодействие является залогом устойчивого и динамического развития предпринимательской структуры. Первичность той или иной категории (организации, самоорганизации) обусловлена состоянием предпринимательской структуры на данный момент и ее целями.

На предпринимательскую структуру постоянно оказывает влияние внешнее и внутреннее воздействия. Эти воздействия приводят к нарушению принятого порядка протекания процессов и установленной гармонии. *Вследствие этого возникают процессы, помимо воли и сознания людей стремящиеся сформировать новые пропорции, ввести новые элементы в деятельность организации или вывести из нее устаревшие. Люди являются проводниками (осознанными или неосознанными) этих процессов.* При этом восстановление гармонического развития может быть достигнуто как за счет самоуправления, так и за счет управления. *Взаимодействие этих двух механизмов управления и самоорганизации, эффективность их совместного влияния на адаптацию и развитие предпринимательских структур является актуальной принципиально важной и мало изученной проблемой. Вот почему в условиях кризиса очень важно найти правильный баланс соотношения между управлением и самоорганизацией.*

Развитие гармонического взаимодействия двух механизмов - управления и самоуправления - достигается за счет:

правильных пропорций разнообразных связей между работниками, видами работы и менеджерами;

четко дозированной экспансии менеджера в область самоорганизации, самообучения.

Таким образом, "если в неживой природе все процессы подчинены законам самоорганизации, в живом природном мире - законам самоорганизации и саморегулирования, то в социальной жизни процессы самоорганизации сопровождаются управлением, а в управлении всегда участвует самоорганизация" (В. Романов).

"Время "организованных организаций" прошло... основная компетенция менеджера заключается в осознании важности самоорганизации и всемерном стимулировании ее"³. В этой фразе выражена одна из сложнейших проблем современности - взаимодействие двух механизмов: управления и самоорганизации, соотношения целенаправленного организующего воздействия и самоорганизации.

И тут возникает ряд вопросов: как сделать самоорганизацию полезной для самоуправления? Как учесть самоорганизующие тенденции и не нарушать естественных процессов самоорганизации социальных систем? Какова эволюция взаимоотношений менеджмента и самоорганизации? Каковы пределы управления?

Структура распределения полномочий, ответственности и подчиненности в организациях может быть представлена двумя полярными способами построения структур:

- *иерархии*, когда все действия структурного подразделения и исполнителей регламентированы инструкциями в иерархии подчинения;

- *гетерархии*, когда все члены команды руководствуются лишь правилами игры и ситуацией.

Таким образом, любую ПС можно представить как систему, содержащую два механизма - самоорганизации и управления, в совокупности образующих единый механизм ее адаптации и развития. В этом случае любая социально-экономическая организация представляет собой самоуправляемую, самоорганизующуюся систему. Как же происходит взаимодействие двух механизмов адаптации и развития систем?

Управление может становиться неэффективным как из-за собственно ошибок управления, так и вследствие рассогласования в его взаимодействии с механизмом самоорганизации. Первая группа причин - ошибки в управлении часто

³ Шрайэгг Г., Носс К. Указ. соч.

подвергаются анализу и критике. Мы же остановимся на второй группе – рассогласовании взаимодействия механизмов управления и самоорганизации.

Рассогласование механизмов взаимодействия управления и самоорганизации возможно по многим причинам. Например, нарушение закона необходимого разнообразия может выступать в качестве ограничения на возможности управления.

Применительно к управлению, понимаемому как субъект–объектное взаимодействие, *принцип необходимого разнообразия может быть сформулирован следующим образом: для достижения целей управления разнообразие управляющей подсистемы должно быть большим, чем разнообразие, которым располагает управляемая подсистема.*

Если такое соотношение нарушается, то управляющая подсистема не в состоянии обеспечить эффективное управление, т.е. здесь соотношение разнообразий влияет на возможности управления и выступает в качестве критерия рассогласования механизмов взаимодействия управления и самоуправления. В этом случае обеспечить системе возможность стабилизации и развития может только самоорганизация.

Здесь должна происходить как бы передача функций управления с уровня организационной структуры (иерархии) на уровень самоорганизации элементов самой системы (гитерархии), например на уровень самоуправляемых команд, работники которых сами планируют, организуют, координируют, стимулируют и контролируют деловые процессы и взаимодействие с внешней средой.

Любая искусственная организационная структура беднее природных и социальных объектов, возникающих эволюционно. *В организационных системах всегда существуют сферы, по своему разнообразию превосходящие искусственные организационные структуры.* Эти сферы принадлежат механизму самоорганизации, и распространение на них отношений управления нежелательно и может иметь неблагоприятные, как правило, отдаленные последствия.

Разнообразие образовательного, культурного, морального, психологического и физического развития обеспечивает людям способность взять на себя все более широкие сферы общественного регулирования, переместить их в область общественной самоорганизации. *“Возникающий при этом конфликт между стремящимся к экспансии своего влияния субъектом управления и все более склонным к самоорганизации социальным объектом, конфликт между управлением и самоорганизацией, является одним из фунда-*

ментальных конфликтов современной эпохи. В нем – одна из причин и залог неизбежности крушения авторитарных систем. Многие признаки свидетельствуют о том, что современные западные демократии тоже не нашли гармонического разрешения этой проблемы”⁴.

Отсюда возникает ряд вопросов: какова целевая ориентация механизма взаимодействия между управлением и самоорганизацией? Каким образом они должны быть взаимосвязаны, взаимообусловлены и взаимотрансформированны? Каким должен быть механизм взаимодействия между управлением и самоорганизацией? Что выступает в качестве критерия согласованного взаимодействия между управлением и самоорганизацией?

Для того чтобы ответить на поставленные вопросы, необходимо в первую очередь определить целевую ориентацию этого взаимодействия. Совершенно очевидно, что целевой ориентацией взаимодействия управления и самоорганизации является *адаптация, сохранение и развитие системы.* Управление и самоорганизация выступают в роли механизма, способствующего развитию управляющих, самого управления и системы в целом.

Развитие как категория представляет собой вечную смену хаоса и порядка.

Порядок самопроизвольно возникающий из хаоса, неустойчив и обретает стабильность только благодаря управлению. Именно такое соединение самоорганизации и управления дает возможность связать стабильность и развитие.

Управление предназначено, прежде всего, для придания устойчивости порядку, возникающему из хаоса в результате самоорганизации.

Цель управления в конечном счете в том и состоит, чтобы во взаимодействии с механизмом самоорганизации выполнять функции механизма адаптации системы.

Выше отмечалось, что в качестве объективного показателя рационального взаимодействия управления и самоорганизации может выступать соотношение разнообразий субъекта управления и управляемого объекта.

Существует два способа восстановления нарушенного баланса разнообразий между субъектом и объектом:

- повышение степени разнообразия субъекта управления;
- снижение степени разнообразия управляемого объекта.

Существует два пути повышения степени разнообразия субъекта управления: экстенсивный

⁴ Латфуллин Г.Р., Райченко А.В. Теория организации. СПб., 2004.

и интенсивный. *Экстенсивный путь - это увеличение численности работников аппарата управления, проявляющееся в расширении объема функций и соответствующем усложнении организационной структуры управления.*

Интенсивный путь повышения степени разнообразия субъекта - это децентрализация, рассредоточение центров управления, перераспределение власти и ресурсов.

Следует иметь в виду, что на властное, прямое воздействие субъекта объект всегда реагирует обратным воздействием. ***Именно обратная связь определяет границы возможностей власти. Управление будет эффективно лишь в той мере, в которой управляемые признают претензии субъекта на экспансию власти правомерными.***

Степень экспансии управления в область самоорганизации зависит от конкретной ситуации и устанавливается как результат определенного компромисса между претензиями субъекта и ожиданиями объекта. Здесь не существует раз и навсегда установленного оптимального соотношения. *Мобилизационный характер управления востребуется там, где социальный объект считает его оправданным.* При этом оказывается востребованным и определенный тип руководителя.

Основным мобилизующим фактором является ощущение угрозы для предприятия (например, в условиях кризиса).

В критических кризисных ситуациях личные интересы отодвигаются на второй план ради стабилизации работы фирмы даже в условиях неадекватной оплаты труда.

Поступила в редакцию 07.06.2009 г.