

УДК 658
ББК 65.291.21

Комаров Сергей Владимирович

д-р филос. наук, профессор, зам. зав. каф. менеджмента и маркетинга
Пермского национального исследовательского политехнического университета,
г. Пермь,
e-mail: komarov@rnc.edu.ru

Молодчик Анатолий Викторович,

д-р экон. наук, профессор, зав. каф. менеджмента и маркетинга
Пермского национального исследовательского политехнического университета,
г. Пермь,
e-mail: mim@pstu.ru

ПОНЯТИЕ САМОРАЗВИВАЮЩЕЙСЯ ЛОКАЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ И НОВАЯ ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

CONCEPT OF THE SELF-DEVELOPING LOCAL ORGANIZATION AND THE NEW THEORY OF MANAGEMENT

В статье в рамках теории дается обоснование саморазвивающейся локальной организации. Рассматриваются ее особенности с точки зрения традиционного и неклассического подхода в экономике. Рассматривается вопрос о теории саморазвивающихся, самоорганизующихся организаций в рамках современной версии «Менеджмент 2.0». Указывается, что признаком саморазвития организации и ее основным механизмом является управление человеческим поведением. Работа выполнена при финансовой поддержке Минобрнауки РФ (договор № 13.G25.31.0093) в рамках реализации Постановления Правительства РФ № 218 «О мерах государственной поддержки развития кооперации российских высших учебных заведений и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичного производства».

The justification of the self-developing local company is provided in the article. Its peculiarities from the point of view of traditional and non-classical approaches in the economics are reviewed. The issue of the theory of self-developing and self-organizing companies within the frame of the modern version «Management 2.0» is examined. It is specified that a sign of self-development of the organization and its main mechanism is the management of human behavior. The work has been performed with the financial support of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation (contract № 13.G25.31.0093) within the limits of implementation of the order of the Russian Federation Government No. 218 “On the measures of the state support of development of cooperation of the Russian higher educational institutions and the organizations implementing the complex projects for establishing the hi-tech manufacture”.

Ключевые слова: саморазвивающаяся организация, самоорганизующаяся организация, управление человеческим поведением, процессы изменений в организации, локальная организация, традиционный подход в экономике, неклассический подход в экономике, система управления на предприятии, потенциал организации, личностное поведение, организационное поведение.

Keywords: self-developing organization, self-organizing agency, management of human behavior, processes of changes in the organization, local organization, traditional approach in economics, non-classical approach in economics, enterprise management system, capacity of the organization, personal behavior, organizational behavior.

Определение саморазвивающейся локальной организации

Понятие саморазвития непосредственно связано с источником развития. Он может находиться вне объекта и внутри объекта развития. Именно во втором случае мы, как правило, имеем дело с процессом саморазвития, когда внутри объекта заложены источники и механизмы изменений, ориентированные на сохранение и выживание объекта. В теории организации данный процесс определяется законом самосохранения.

С позиции теории менеджмента любое предприятие, находящееся в конкурентной внешней среде и подчиняющееся классическому закону жизненного цикла, можно рассматривать как локальную саморазвивающуюся организацию, так как источник развития и изменений находится внутри предприятия по отношению к внешней среде. И в случае, если предприятие неспособно адекватно реагировать на изменения рынка и конкурентов, через некоторое время оно погибнет. Это основной закон развития рыночной экономики, обеспечивающий ее самосохранение, регулирующий естественный отбор предприятий, наиболее эффективно и качественно удовлетворяющих запросы потребителей. Это подтверждают исследования, отмечающие наличие аналогии «эволюционного пути саморазвития живых систем природы» и саморазвития экономических систем. «Действительно, для рыночной экономики характерны практически все основные атрибуты дарвинизма, такие как изменчивость, наследственность и естественный отбор» [2]. К сожалению, в отличие от механизмов саморазвития природы феномен саморазвития социальных систем менее исследован. Известный финансист Д. Сорос говорит, что сегодня остро не хватает приемлемой теории роста самоорганизующихся систем. По его мнению, в основе такой теории может лежать потенциал рефлексивности, т. е. создания особых ментальных структур – «фреймов» [5]. Понятие фрейма как модели представления знаний об объекте, в которой ментальные структуры рефлексивно взаимодействуют с субъектами, лежит в основе данной теории. Общество, основанное на рыночной экономике имеет много фреймов и собственных структур. Это делает их автономными и самоорганизующимися [2]. В обществе, основанном на одной ментальной модели, развитие может идти только на основе административно-командного управления «сверху».

Таким образом, отдельное предприятие в условиях рыночной экономики в долгосрочном периоде можно представить в виде локальной саморазвивающейся организации (ЛСО), находящейся в определенной системе отношений с внешней средой.

Данный случай представлен на рис. 1, когда наблюдатель находится вне системы наблюдения.



Рис. 1. Предприятие как локальная саморазвивающаяся организация, находящаяся во внешней среде

Вся теория и практика менеджмента направлена на исследование и применение эффективных механизмов, методов, инструментов управления предприятием для наилучшего достижения поставленных целей. А цель у всех предприятий одна – достижение максимальной эффективности в краткосрочном и долгосрочном периоде. В силу ограниченности отраслевых рынков и законов конкуренции место «под солнцем» в долгосрочном периоде, как правило, достается самым сильным с наиболее эффективным менеджментом, соответствующим вызовам времени и внешней среды.

Таким образом, актуальным становится понимание необходимости и важности по-новому взглянуть на классическую иерархическую модель управления, основанную в большей мере на административных и экономических механизмах и методах. Для постановки новой задачи исследования в качестве системы рассмотрим само предприятие, состоящее из многоконтурной системы управления, исследование механизмов которой мы приводим, находясь внутри предприятия (рис. 2).

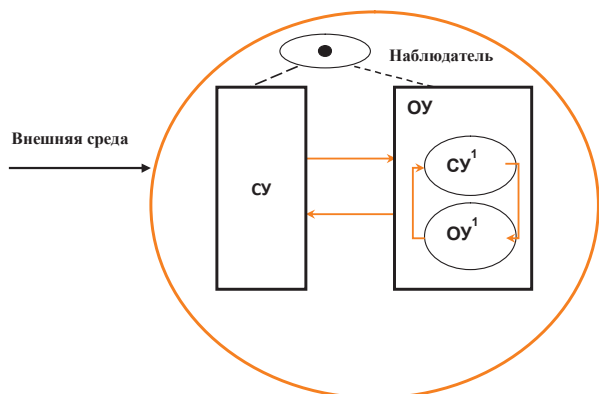


Рис. 2. Классический вариант построения системы управления внутри предприятия.

СУ, ОУ – система и объект управления первого уровня.
СУ¹, ОУ¹ – система и объект управления второго уровня

Рассматривая предприятие изнутри, мы по-другому ставим вопрос о процессах развития и саморазвития относительно его источников. В случае, если процесс изменений инициируется сверху вниз, мы имеем классический вариант административно-командного менеджмента в терми-

нах: стратегическое управление, планирование развитие (рис. 3).

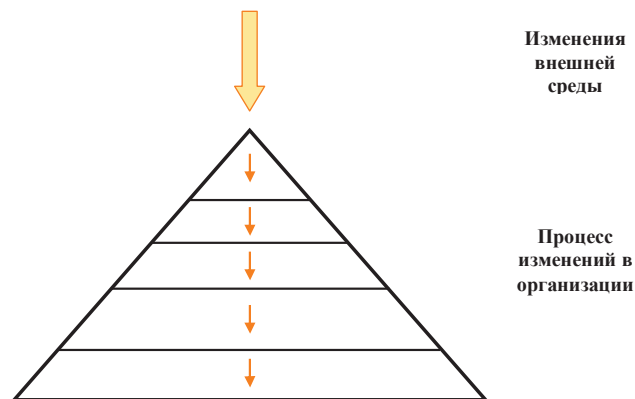


Рис.3. Классическая организация

Современные теории управления рассматривают новые механизмы взаимодействия системы и объекта управления, предполагая, что объект управления может не только исполнять, но и занимать активную позицию по отношению к управляемой системе при условии обеспечения достижения целей как самого объекта, так и всей организации. В этом случае инициатива по изменениям и их реализации исходит из объекта управления, и, соответственно, становятся другими механизмы и методы управления внутри предприятия. Именно эти процессы относятся к классу саморазвивающихся. И поскольку инициатива изменений исходит от людей, то такие организации можно назвать человекоориентированными.

В бизнесе в чистом виде не встречается организаций со 100 % инициативой только снизу от объекта управления в силу изначально заданной цели предприятия по достижению максимальной прибыли и отделения нанятого персонала от права собственности. Но построение организаций, в которых бы инициатива снизу сочеталась с правильной координацией и управлением сверху, представляет как научный, так и практический интерес, так как при удачной реализации это позволяет создать устойчивые долгосрочные конкурентные преимущества.

Именной такой тип человекоориентированных организаций, в которых преобладают механизмы и методы, основанные на поведенческой мотивации, многоуровневом лидерстве, внутреннем предпринимательстве, где существуют процессы, побуждающие и поддерживающие инициативу персонала сделать для предприятия что-то полезное, мы и будем относить к саморазвивающейся локальной организации с внутренними механизмами саморазвития (СО).

Концептуальная схема саморазвивающейся организации показана на рис. 4.

Косвенное подтверждение о наличии особого класса предприятий, на которых существуют процессы «включения» инициативы персонала снизу на максимизацию внутренней эффективности и развития компании, проведено в исследовании 1302 Allen Hamilton 30 000 представителей различных организаций [4]. Авторы этого исследований выявили 7 типов организации, из которых только 17 % отнесены к типу «здоровых». Главным признаком «здоровой» организации является «поддержка благих усилий людей, например «желание» учиться и добиваться результата». Именно этот признак является ключевым в определении саморазвивающейся организации. Из этого эмпирического исследования можно делать несколько выводов:

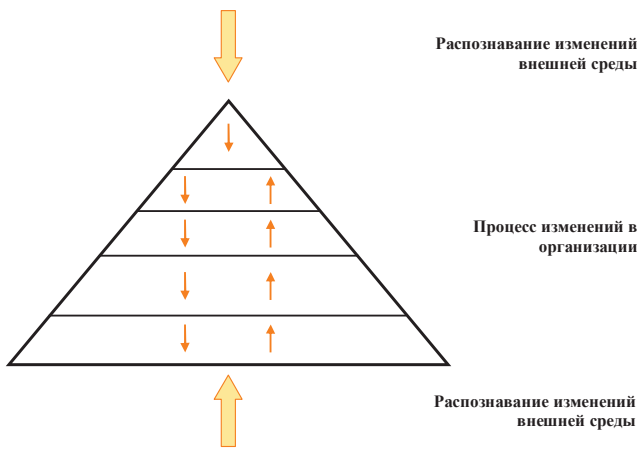


Рис. 4. Саморазвивающаяся организация

- организации, признающие поощрение инициативы персонала (элементы саморазвития), являются здоровыми, т. е. более эффективными в долгосрочной перспективе;
- количество организаций, практикующих элементы саморазвития, пока невелико, и это, видимо, обусловлено рядом объективных факторов;
- пока не существует общепризнанной методологии саморазвивающейся организации, основанной на новых подходах к менеджменту.

Переход к концепции построения саморазвивающейся организации прежде всего связан с необходимостью выживания предприятия в условиях усиления конкуренции и быстроменяющейся внешней среды. То есть предприятие должно иметь особые механизмы, обеспечивающие его необходимое разнообразие путем непрерывных изменений. Только административного управления сверху в этом случае недостаточно, необходимо создание условий для существования множества ментальных моделей и процессов их рефлексии, обеспечивающих адекватную реакцию организации на изменение внешней среды. Исследования показывают, что «жизненный цикл компаний может быть продлен на больших временных отрезках только благодаря инновациям, научным фундаментальным и прикладным исследованиям, технологиям, новым товарам, услугам и значительным человеческим, экономическим и природным ресурсам» [3].

В данном исследовании сформулирована мысль о необходимости создания внутри предприятия механизмов наращивания разнообразия как способа продления жизненного цикла организации. Достаточно продуктивна здесь идея перехода от классического к пирамидальному жизненному циклу предприятия (рис. 5).

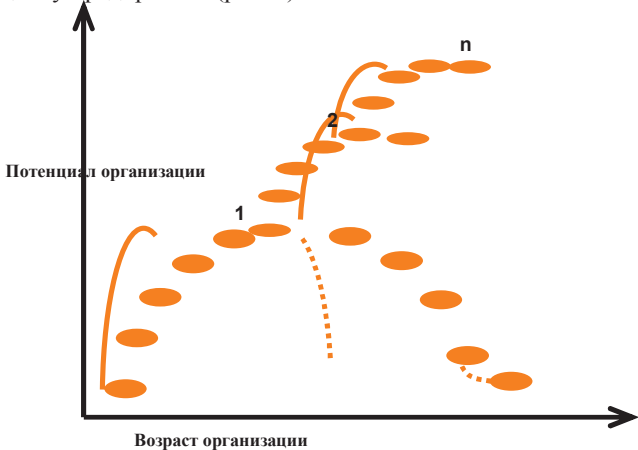


Рис. 5. Пирамидальный жизненный цикл

Одним из способов, обеспечивающих инновации в точках 1,2 и жизненного цикла предприятия, может быть введение механизмов саморазвития и самоорганизации.

Таким образом, в понятие 2С организации мы будем включать организационно-мотивационные механизмы и процессы изменений в организации, происходящие прежде всего по инициативе снизу в сочетании с инициативой сверху.

2С – система в свете новых концепций и теории менеджмента.

Принципы классического менеджмента сформировались и хорошо работают в условиях ресурсной и инвестиционной экономики, где главными факторами успеха были материально-производственные и финансовые возможности компании (рис. 6, 7). Для построения эффективных систем управления, отвечающих этим требованиям, необходимо было руководствоваться следующими принципами:

- специализация;
- стандартизация;
- планирование и контроль;
- иерархия;
- вознаграждение.



Рис. 6. Экономика, основанная на ресурсах

В основе традиционной модели лежит неоклассическая парадигма, которая исходит из того, что человек, принимая решения, всегда действует рационально. То есть человек представляется этакой совершенной машиной для переработки информации: к тому же – эгоистичной: считается, что мы заботимся только о собственном благополучии, как правило материальном.



Рис. 7. Экономика, основанная на капитале

В XXI в. постепенно происходит переход к новой экономике – экономике, основанной на знаниях (рис. 2, 3). Главным фактором успеха в этой модели становится

способность компании генерировать и реализовывать продуктово-технологические и организационно-управленческие инновации. И в генерации, и в реализации изменений ключевую роль играет человеческий фактор, то есть главным становится способность компании наращивать и эффективно использовать человеческий потенциал. Необходимость постоянных инноваций обусловлено прежде всего возрастающей динамикой изменения внешней среды, что кардинально меняет представление об эффективном управлении. Принципы нового менеджмента по своей сути противоположены классическим:

- разнообразие;
- инициатива и адаптация;
- гибкое распределение власти;
- делегирование власти;
- внутренняя мотивация.

Данное сравнение следует рассматривать не как «черное» и «белое», а как постепенный переход к новым «координатам» эффективного менеджмента, не отрицая использования в стабильных условиях и ситуациях проверенных временем и практикой методов и инструментов, реализующих принципы классического менеджмента.

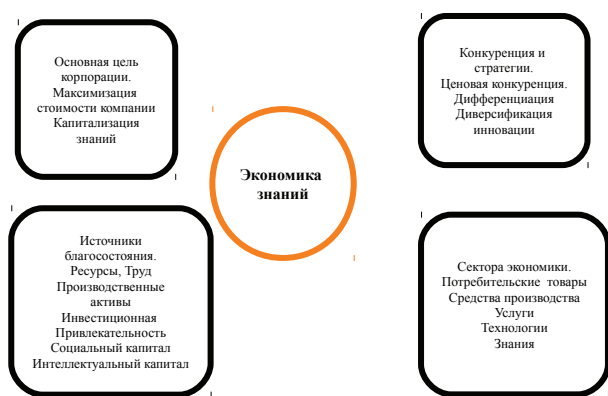


Рис. 8. Экономика, основанная на знаниях

Истоки идей нового менеджмента: лидерство рядовых сотрудников, сила разнообразия, самоорганизующиеся команды – появились в начале XX в. Одним из основоположников этих идей была М. Фоллет (1868–1993 гг.):

- лидер – не тот, у кого много власти, а тот, кто развивается в своих подчиненных ощущение, что многое – в их власти. Основная работа лидера – создавать новых лидеров;
- если при принятии решений учитываются интересы только одной стороны, это ослабляет организацию в целом. Вместо того чтобы навязывать единственную точку зрения, нужно примирять различные мнения и достигать компромиссов;
- большая организация состоит из нескольких сообществ. Самоуправление сообществ способствует индивидуальному и институциональному росту.

В отличие от классического менеджмента пока еще не существует стройной теории «нового» менеджмента, отвечающей вызовам XXI в. Одну из первых попыток сформировать новую программу менеджмента «очеловечивания организации» предприняла группа известных ученых и глав компаний в виде 25 масштабных задач [6, с. 91–100]. Анализ этих задач позволяет сделать вывод, что практически все они направлены на реализацию принципов нового менеджмента. Вместе с тем остается открытым вопрос о разработке подходов теорий, моделей, являющихся приводными механизмами «нового» менеджмента. Причем важно,

чтобы они были взаимосвязанными между собой, будучи встроенными в систему управления компанией.

В рамках формирования теоретической концепции построения 2С-систем следует говорить о необходимости развития и применения как минимум четырех новых теорий менеджмента.

1. Поведенческий подход к построению организации, основанный на новых механизмах управления поведением людей ориентированных на приоритет внутренней мотивации на базе процессов саморазвития и самоорганизации.

2. Теория напряженности. Организация стремится к развитию и инновациям в случае наличия разницы потенциалов между имеющимися ресурсами и целями, которых она желает достичь.

3. Трансформация бизнес-модели организации в условиях саморазвития и самоорганизации.

4. Теория управления жизненным циклом лидеров, как основной ключевой компетенцией современной организации.

Наиболее тесно процессы саморазвития и самоорганизации связаны с поведенческой экономикой – новой наукой изучающей экономику и управление с позиции психологии поведения людей. Первые исследования появились в 80-е гг. прошлого века. А в 2002 г. впервые «неэкономист» стал лауреатом Нобелевской премии по экономике – психолог Дэниэл Канеман за исследование механизмов принятия решений в ситуации неопределённости.

В поведенческой экономике анализируется поведение живых людей, поступки которых отличаются от рациональных. «Поведенческая экономика исходит из того, что люди – существа иррациональные, и поступками чаще всего руководят бессознательные импульсы» [1, с. 66–72].

Классическая программа достаточно хорошо работала, когда в качестве основных методов воздействия на человека использовались административные и экономические инструменты. Данные инструменты относятся к внешним факторам мотивации, воздействие которых, во-первых, носит кратковременный характер (пока действует фактор), и, во-вторых, не учитывают возможного «иррационального» поведения человека (деньги, их величина далеко не всегда определяют результативность и эффективность работы), как правило определяемого внутренней мотивацией, введенной как понятие в 70 гг. Внутренняя мотивация часто жестко не связана с рациональными экономическими или административными моделями и поэтому менее предсказуема. Поэтому третий метод воздействия на подчиненного управление поведением, должен учитывать внешнюю мотивацию и в большей мере базироваться на внутренней мотивации, пока еще недостаточно изучен и меньше применяется на практике.

При ближайшем рассмотрении иррациональное поведение людей может быть по отношению к организации как со знаком «+», так и со знаком «-». Так, например, «проводимые эксперименты с группами людей, поведение которых слабо контролировалось в организации, показало, что вероятность их неэтичного поведения (например, приписки) возрастает. То есть жульничество как элемент иррационального поведения «заразно» [1, с. 66–72]. И наоборот, в случаях, когда в организации правильно сформированы процессы внутренней мотивации, в группе можно наблюдать положительные результаты: самоконтроль правильного поведения членов группы, развитие компетенций для реализации взаимозаменяемости, регулярное генерирование инициатив по повышению качества и эффективности работ. Достаточно хорошо известны положительные примеры организации работы групп на сборочных конвейерах компаний Toyota, BMW. В этом

случае вектор внутренней мотивации работника ориентирован под влиянием корпоративных норм и организационных процессов на достижение положительных результатов компании. То есть реально действует созидательный процесс самоорганизации с положительной поведенческой обратной связью. Данный процесс можно представить как поворот векторов личностного и группового поведения на 180° от отрицательной к положительной направленности (рис. 9).

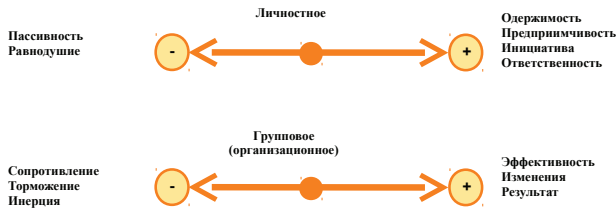


Рис. 9. Вектор личностного и группового поведения

В этом случае теоретическая суть постановки задачи управления поведением людей в 2С системе сводится к следующим действиям:

- 1) создание поля напряженности в направлении достижения целей развития организации;
- 2) создание мотивационной системы персонала с приоритетом внутренней мотивации, ориентирующей векторы личностного и группового поведения в направлении целей организации;
- 3) изменение корпоративной культуры и ценностей организации для «закрепления» процессов самоорганизации и саморазвития.

Схема теоретической модели 2С организации показана на рис. 10.

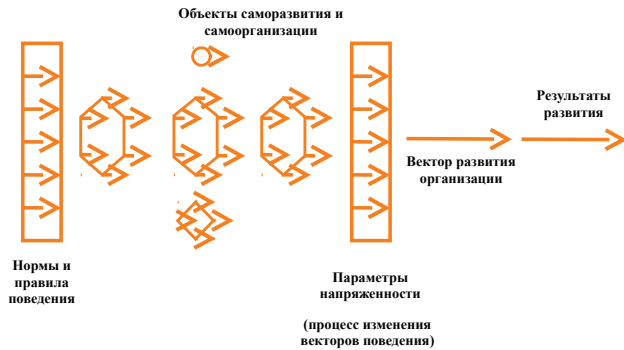


Рис. 10. Теоретическая модель 2С организации

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Ариели Д. Конец рациональной экономики // Harvard Business Review. 2009. С. 66–72.
2. Балакшин О. Б. Гармония саморазвития в Природе и обществе: Подобие и аналогии. М.: ЛКИ, 2008. 248 с.
3. Иванц А. И., Код да Винчи в бизнесе или гармоничный менеджмент по Фибоначчи. М.: Едиториал УРСС, 2005. 104 с.
4. Нильсон Г., Пастернак Б., Нейс К. Пассивно враждебные организации // Harvard Business Review. 2006. С. 75–86.
5. Сорос Д. Открытое общество. Реформируя глобальный капитализм. М.: Некоммерческий фонд поддержки Культуры, Образования и Новых Информационных Технологий, 2001. 458 с.
6. Хэмел Г. Менеджмент 2.0: новая версия для нового века // Harvard Business Review. 2009. С. 91–100.

REFERENCES

1. Arielle D. The end of rational economy // Harvard Business Review. 2009. P. 66–72.
2. Balakshin O. B. Harmony of self-development in the Nature and society: Similarity and analogies. M.: LKI Publishing house, 2008. 248 p.
3. Ivanc A. I. Da Vinci code in business or harmonic management in compliance with Fibonachchi. M.: Editorial URSS, 2005. 104 p.
4. Nilson G., Pasternak B., Naas K. Passive hostile organizations // Harvard Business Review. 2006. P. 75–86.
5. Soros D. Open society. Reforming global capitalism. M.: Not-for-profit foundation ‘Support of Culture, Education, and New Information Technologies’, 2001. 458 p.
6. Hemel G. Management 2.0: the new version for a new century // Harvard Business Review. 2009. P. 91–100.

С определенной степенью допущения теоретическая модель 2С организации может быть конкретизирована в виде схемы согласования интересов человека и организации по основным уровням иерархии (рис. 11).

Эффективность системы «Человек-организации»

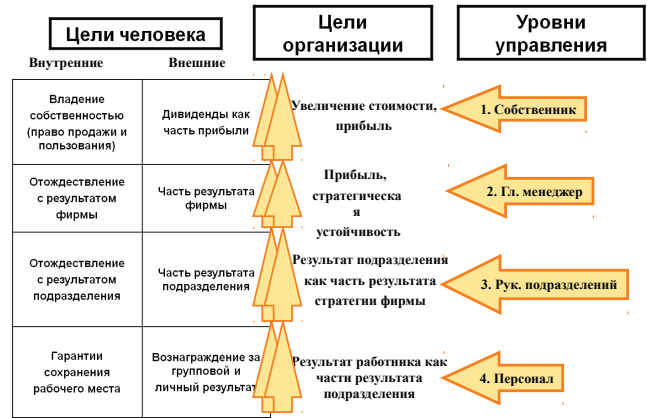


Рис. 11. Согласование интересов человека и организации по основным уровням иерархии в 2С-системах

В основе мотивации лежат интересы. Для отождествления с результатами работы как минимум необходимо совпадение векторов направленности интересов и результатов работы. Но в эффективной организации, а именно построение такой организации является обязательным условием функционирования механизмов саморазвития, вектор направленности результатов работы должен совпадать с вектором достижения целей всей организации. В свою очередь вектор целей организации априори совпадает с интересами собственника организации, который по своей природе собственности отождествляет себя с предприятием. Таким образом, в идеальном случае все четыре вектора должны иметь одинаковую направленность, что является предпосылкой возникновения активного мотивационного механизма процессов саморазвития и самоорганизации.