а те ли горизонты?..

управление организацией и современная системная мысль

Исходной предпосылкой организационной деятельности фирмы является ее способность контролировать процессы взаимодействия организации с внешней средой. Разработкой структурной основы для эффективной реализации такой деятельности занимается стратегический менеджмент. Предлагаемая им методология считается логичной и проверенной временем. Однако практическое использование принципов стратегического менеджмента в современных экономических условиях весьма осложнено. На вопрос «почему?» ответ дают теории сложных систем.

Давыдов П.В.
«Гуманитарные Информационные Технологии»

Наследие стратегического менеджмента.

С тех пор как в середине прошлого века менеджмент взял на вооружение новейшие (на тот момент) разработки жесткого системного мышления в области организационной деятельности, его арсенал существенно обогатился. Можно сказать, именно тогда и родился стратегический менеджмент. На сегодняшний день эта область знаний уже детально проработана и по сути достигла статуса догмы. В частности, никакая солидная программа MBA не мыслима без курса стратегического менеджмента.

Однако, несмотря на свою кажущуюся непогрешимость, эта сфера знаний вовсе не так непогрешима, как может показаться. Достаточно привести ориентировочную американскую статистику: около 80 процентов новоиспеченных деловых организаций прекращают свою деятельность уже через год, а две трети остальных – в течении следующих нескольких лет. Итого: только порядка 5-8 процентов компаний, в той или иной степени использующих стандартную технологию стратегического

менеджмента, добиваются успеха в долгосрочной перспективе.

Если говорить о России, то, естественно, нельзя не учитывать национальную специфику деловой активности: меньшее конкурентное давление, гораздо большее вовлечение государственного сектора, особенности постпереходного менталитета... Однако все это просто означает, что эти «факторы нестабильности», которые негативно отражаются на западном бизнесе, в России сейчас играют положительную роль. Учитывая же возрастающую скорость технологических и социальных изменений во всем мире, влияние этих факторов будет только усиливаться.

Попробуем разобраться в том, где именно скрываются погрешности в методологии стратегического менеджмента. Ее основу составляют:

- общественная «миссия» компании;
- долгосрочное целевое «видение» будущей организации;
- иерархическое целеполагание (долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные цели);
- набор технологий принятия решений из наследия общего менеджмента.

Казалось бы, мы имеем идеально продуманную и проверенную временем организационную методологию, в которой придраться, в общем-то, не к чему. Если так, то все неудачи можно списать только на неадекватную проработку элементов в каждом конкретном случае. И, тем не менее, как раз статистикой это и не подтверждается: 5-8 процентов успешных предприятий слишком мало для нормального распределения.

только 5-8% компаний, в той или иной степени использующих стандартную технологию стратегического менеджмента, добиваются успеха в долгосрочной перспективе

По иронии судьбы, ответ на эту задачу пришел именно оттуда, откуда и были изначально позаимствованы основополагающие идеи

стратегического менеджмента, а именно: из разработок в области системного мышления. Он заключается в том, что пока деловые круги в течение десятилетий внедряли и отшлифовывали идеи жесткого системного мышления, сама системная мысль на месте не стояла. И современный взгляд теорий сложный систем предполагает радикально отличное видение ситуации.

те самые факторы нестабильности, которые негативно отражаются на западном бизнесе, в России сейчас играют большую роль

Что говорят теории сложности?

Начнем с того, что как традиционный общий менеджмент, так и его стратегическая надстройка основаны на кибернетических зависимостях краеугольном камне построения всей системной мысли. Основа классической кибернетики идея об отрицательной петле обратной (или причинно-следственной) связи. По сути дела, эта идея проходит красной нитью по всей управленческой литературе: в технологиях принятия решений, планирования, организационной и контрольной деятельности, мотивации персонала и т.д.

В этом и скрыто слабое звено: отрицательная обратная связь работает без сбоев только там, где она и была изначально концептуализирована в рамках теории информации и жесткого системного мышления, а именно: в закрытой и самодостаточной технической системе, работающей по принципу термостата.

Любая же социальная (не техническая) система по самой своей сути является открытой и не самодостаточной. Она зависит от информационных и других ресурсов окружающей среды, как живой организм зависит от воздуха, воды и пищи. Кстати, именно живые организмы используются в качестве самой популярной метафоры открытой системы.

Конечно, это не означает, что открытые системы не нацелены на самоподдерживающийся режим работы. Однако сам факт их открытости и зависимости от ресурсной среды дает

как общий менеджмент, так и его стратегическая надстройка основаны на кибернетических зависимостях – краеугольном камне построения всей системной мысли

дорогу не только положительной обратной связи (когда результат взаимодействия не внутренняя стабилизация, а эскалация эффекта внешнего воздействия), но и экспоненциальному росту количества всех возможных интеракций. А оно настолько велико, что в принципе не поддается учету (даже если задействовать самую мощную систему обработки информации).

Тем не менее, основные выводы все-таки были сделаны. Главный из них заключается в том, что дизайн открытой системы с ориентацией на самоподдерживающийся механизм изначально обречен на поражение во всяком случае, в долгосрочной перспективе. Более реалистичным и адекватным, конечно, будет такая конфигурация системы, которая позволит ей эволюционировать.

Дальнейшее развитие.

Результат не замедлил себя ждать. Вслед за естественной эволюцией системной мысли от жесткого системного мышления к мягкому, и далее к системной динамике, идеологи менеджмента разработали концепцию «обучающейся организации». Однако реализация этой идеи и по сей день натыкается на существенные препятствия. Прежде всего, из-за того, что реквизиты жесткого системного мышления до сих пор являются доминирующими. Что и не удивительно: его основа централизованный контроль, а никакой топменеджмент не согласится отпустить бразды правления.

Между тем, системная мысль продолжала развиваться. Очередным прорывом стала концепция «диссипативных структур» нобелевского лауреата Ильи Пригожина (бельгийца русского происхождения). Суть ее состоит в следующем: факторы нестабильности не только угрожают стабильному функционирова-

нию системы, но и (парадоксально) являются определяющими в ее способности выживать в стратегической перспективе. Другими словами: чем более нестабильна система, тем лучше она адаптируется к окружающей среде, и тем больше шансов ее выживания и экспансии.

При желании здесь можно провести параллель с ролью мутации и «выживания сильнейших» в дарвинском естественном отборе, или же со смещением центра тяжести объекта для усиления нужного эффекта. Кстати, идея «эволюционного отбора» стала основополагающей для одного из самых свежих направлений системной мысли теории сложных адаптивных систем, которая занимается компьютерным моделированием систем разнородных самостоятельных «агентов», то есть, по сути, любой естественной или условно-естественной среды, например конкурентной.

Диссипативные структуры идут рука об руку с феноменом «самоорганизации», от которого ответвляются такие направления, как синергетика и теория хаоса. И вот здесь традиционные технологии управленческой деятельности однозначно запаздывают.

Несмотря на отчаянное муссирование в западной литературе по менеджменту идеи ослабления контроля и призывы к децентрализации организационных структур, воз, как говорится, и ныне там. Все остается на уровне деклараций. Между тем, необходимость такого послабления – объективная реальность. Достаточно привести в качестве примера следующего системного уровня стремительную децентрализацию коммуникационных технологий и даже государственного влияния на бизнес в общемировом масштабе.

Назад к стратегическому менеджменту.

Самое время вернуться к тому, с чего мы начали: к арсеналу традиционного стратегического менеджмента. Мы имеем организационную миссию, виде-

любая социальная система по самой своей сути является открытой и не самодостаточной

ние, иерархию целей и набор технологий для принятия решений по их достижению. Но что говорят теории сложных систем?

Миссия организации, в силу своей достаточно размытой формулировки, остается в силе. Видение? Вот в этом со стороны апологетов современной системной мысли уже есть нарекания.

Дело в том, что задание желаемого образа организации в отдаленной перспективе отталкивается от известных на данный момент факторов. Однако, как реально сложится ситуация к заданному сроку никто не может знать в принципе. Попытки «скрестить» стратегическое видение с понятием аттрактора сложной системы довольно бессмысленны: в первом случае имеется в виду целенаправленное движение системы (организации) к заданной конфигурации, во втором же мы имеем дело с самоорганизацией. То есть с процессом, по определению не поддающимся контролю ни централизованному, ни локальному.

Далее идут стратегические цели. Здесь, как и в случае с организационным видением, чем дальше горизонт целеполагания, тем скромнее шансы приблизиться к поставленной цели. Невозможность адекватного долгосрочного прогнозирования ситуации уже доказана. И именно в рамках теорий сложных систем. Соответственно, реально достижимы только краткосрочные цели. Долгосрочные же будут постоянно требовать коррекции по мере поступления новой информации.

Наконец, что касается технологий принятия решений. В этой сфере общий менеджмент ориентируется вполне удовлетворительно. Во всяком случае, уже давно признано, что чисто «рациональное» принятие решений (наследие жесткой системной мысли) на практике имеет ограниченную применимость. Общепринятый выбор

чем более нестабильна система, тем лучше она адаптируется к окружающей среде, и тем больше шансов ее выживания и экспансии

состоит в некой комбинации условно-рациональной и интуитивной технологий принятия решений. Конкретный же выбор, конечно, зависит от ситуации и того, кто принимает решение.

задание желаемого образа организации в отдаленной перспективе отталкивается от известных на данный момент факторов

Некоторые выводы.

Итак, подводя черту, можно сказать, что перед каждым руководителем стоит дилемма: либо положиться на стандартные технологии управленческого менеджмента, сосредоточив бразды организационного правления и принятия решений в руках топ-менеджеров, либо подвести организацию к грани хаоса, делегировав как можно больший спектр решений работникам разных уровней.

"Грань хаоса», кстати, вовсе не избитая метафора, а вполне конкретное понятие из теории хаоса. Смысл ее в том, чтобы дать организации наибольшие шансы выживания и развития. Об этом мы уже говорили выше, когда рассматривали концепцию диссипативных структур.

Естественно, «грань хаоса»» вовсе не гарантирует процветание или даже просто выживание. То, что она подразумевает это постоянное движение и трансформация. Насколько они будут успешны, зависит от огромного числа факторов, большинство из которых даже не будет подконтрольно организационной верхушке.

С другой стороны, есть нечто, что реально гарантирует вымирание в долгосрочной перспективе. Это негибкая структура организации, с жестким набором правил принятия решений и реагирования на вызовы внешней среды и на внутренние конфликты.

И хотя результатом общей гибкости структуры управления может стать нестабильность организации, у нее существенно повысятся шансы того, что предпринимаемые действия будут достаточно адекватны в постоянно меняющемся мире.

КЭ