

УДК 330.101.54

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР НА ОСНОВЕ  
ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ  
И САМООРГАНИЗАЦИИ**

**В.И. Подлесных, Н.В. Кузнецов**

В статье представлен современный подход к организации и менеджменту, который значительно отличается от традиционных представлений о процессах организации и управления. Освещается широкий круг вопросов современной теории и практики организации и управления: дается 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. Рассмотрены содержание взаимодействия механизма управления и самоорганизации, эффективность их совместного влияния на адаптацию и развитие предпринимательских структур. Рассмотрены направления достижения правильного баланса соотношения между управлением и самоорганизацией и его влияния на эффективность.

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

### Введение

В условиях системного кризиса управления предпринимательскими структурами (ПС) важнейшими задачами с точки зрения повышения эффективности их работы являются:

- создание эффективных концептуальных и методологических основ организации и управления;
- формирование и формализация новых задач;
- разработка и реализация научных методов и аппарата решения новых задач повышения эффективности организации и управления.

Необходимость применения принципиально новых подходов к повышению эффективности организации и управления, острая потребность ПС в профессионалах новой генерации, обладающих способностью и умением обеспечивать прорыв в динамике их развития, требуют смены традиционной парадигмы организации и управления.

### Основные категории и взаимосвязь организации и управления ПС

Процесс динамического развития 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 сотрудников. На рис. 1 представлена цикличность организации и самоорганизации по внутренней орбите и управления и самоуправления по внешней орбите [1].



Рис. 1. Схема цикличности организации, самоорганизации управления и самоуправления

В современной теории и практике организации предпринимательскими структурами 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 форм 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 (при работе 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.

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 – это творчество. Работа как компонент труда представляет со-

бой проявление сил, действующих в природе. Работа сил в замкнутой системе сопровождается ростом энтропии, т.е. уменьшением организованности системы. Процессом, направленным против разрушения, является творчество. 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.

### **Адаптация и развитие ПС на основе взаимодействия управления и самоорганизации**

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 наделены большими полномочиями по принятию решений, ориентированных на выполнение крупных организационных задач, координацию, обеспечение качества продукции (услуг), расходование выделенных средств, ротацию лидеров, прием новых членов, контроль результатов, составление планов и т.п. Однако следует иметь в виду, что, несмотря на высокую эффективность самоуправляемых команд, весьма 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 оказывают влияние внешние и внутренние 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 за счет как самоорганизации, так и управления. Взаимодействие этих двух механизмов управления и самоорганизации, эффективность их совместного влияния на адаптацию и развитие предпринимательских структур является актуальной, принципиально важной и слабо изу-

ченной проблемой. Вот почему в условиях кризиса очень важно найти правильный баланс соотношения между управлением и самоорганизацией.

Развитие гармонического взаимодействия механизмов управления и самоорганизации достигается за счет:

- правильных пропорций разнообразных связей между работниками, видами работы и менеджером;
- 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» [1]. 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:

- иерархия, когда все действия структурного подразделения и исполнителей регламентированы инструкциями в иерархии подчинения;
- гетерархия, 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 образующие 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 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 (гетерархии), 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 фундаментальных 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 гармоничного разрешения этой проблемы» [3].

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

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 соединить стабильность и развитие.

Управление предназначено прежде всего для придания устойчивости порядку, возникающему из хаоса в результате самоорганизации. Цель управления в том, в конечном счете, 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. Существуют два способа восстановления нарушенного баланса разнообразий между субъектом и объектом:

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

Существуют два пути повышения степени разнообразия субъекта управления – экстенсивный 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.

### Заключение

Отличительными особенностями многих ПС и процессов, радикально затрудняющих применение методов существующей теории организации и управления, являются нелинейность, многомерность, многосвязность. Эта динамическая триада имеет принципиальное значение для разработки новых концептуальных подходов в современной теории организации и управления.

Анализ многочисленных публикаций в направлении выбора стратегии динамического развития предпринимательских структур свидетельствует о появлении контуров новой управленческой парадигмы. Ее научным базисом является нелинейная социальная динамика, а на ее основе формируется новая концепция социальной самоорганизации.

### Литература

1. Шрайэгг Г., Носс К. Изжила ли себя организационная структура? // Проблемы теории и практики управления. – 1994. – № 4.
2. Якокка Ли. Карьера менеджера – М.: Прогресс. – 1991. – 384 с.
3. Латфуллин Г.Р., Райченко А.В. Теория организации. – СПб: Питер, 2004. – 395 с.

*Подлесных Виктор Иванович* – Санкт-Петербургский государственный университет информационных технологий, механики и оптики, кандидат экономических наук, профессор, mng@mail.ifmo.ru

*Кузнецов Николай Владимирович* – Санкт-Петербургский государственный университет информационных технологий, механики и оптики, аспирант, kolek\_k@list.ru