

**ГЕНЕЗИС МЕТОДОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ
РАЗВИТИЕМ ОРГАНИЗАЦИЙ**

Варламова З.Н.

В статье исследуется генезис методологии управления развитием организаций как совокупности используемых методологических и методических подходов. Представлены результаты сравнительного анализа методологических подходов к управлению организационным развитием. Традиционные методологические подходы дополнены стратегическим экспериментированием и методологией case studies.

Рассматриваются подходы к формированию новой методологии и методики исследования источников конкурентных преимуществ организации.

Марк Блауг определяет понятие методологии в широком и узком смысле. При этом в узком смысле под методологией им понимается совокупность технических процедур конкретной дисциплины, ее методов. В широком смысле термин "методология" означает исследование концепций, теорий, основных принципов рассуждения, принятых в той или иной науке [1, с. 35].

В рамках данной статьи ограничимся исследованием генезиса методологии управления развитием организаций как совокупности используемых методологических подходов, методов. Под развитием организации будем понимать вид организационных изменений, характеризующийся возникновением нового качества социально-экономической системы.

Необходимость поиска новых методологических подходов к управлению организационным развитием вызвана усложнением условий деятельности организаций под влиянием процессов глобализации экономики, развития информационных технологий, усиления турбулентности бизнес-среды.

Благоприятные интеллектуальные предпосылки для становления первых концепций стратегической адаптации организаций сформировались в 1960-е годы предыдущего столетия. Благодаря широкому кругу научных исследований системный и ситуационный подходы превращаются в методологическую основу изучения поведения фирм, которые начали трактоваться как открытые системы.

Системный подход представляет собой методологическое выражение принципа системности, общенаучную методологию исследования и моделирования различных объектов и процессов как систем, т.е. во всей совокупности составляющих их компонентов, связей, отношений, включая отношения с внешней средой. Системный подход рассматривает организацию как открытую систему, состоящую из совокупности таких взаимосвязанных подсистем, как персонал, структура, технология, ориентированных на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды. Организация получает ресурсы из внешней среды, преобразует их и представляет товары и услуги во внешнюю среду.

На системном подходе базируется методология оргпроектирования, суть которой сводится к разделению системы на совокупность взаимосвязанных элементов, анализу и совершенствованию каждого из них, последующему соединению усовершенствованных элементов в целях сохранения целостности и единства системы [2, с. 7].

Системно-кибернетический подход рассматривает управление как способ взаимодействия систем, при котором одна система (субъект управления) оказывает определенное воздействие на другую систему (объект управления) с целью вызвать соответствующую ответную реакцию, необходимую для адаптации к изменившимся условиям внешней среды. Родоначальником кибернетического подхода считают Л. Берталанфи, выдвинувшего идею о наличии обратных связей в контуре управления.

В основу системно-кибернетического подхода к явлениям развития положены три фундаментальных аспекта кибернетики:

1) *информационный*, поскольку любой процесс управления и развития в обществе неразрывно связан с передачей и обработкой информации, требующих затрат времени (причем затраты времени существенно различаются в разные исторические эпохи). Так удастся ввести фактор времени, реализовать принцип историзма при рассмотрении явлений развития. Информационный аспект раскрывает генезис и механизм ускорения темпов развития;

2) *управленческий*, позволяющий учитывать целеполагание, функционирование и объясняющий таким образом направленность процессов развития;

3) *организационный*, учитывающий меру упорядоченности структуры и позволяющий объяснить необратимость процессов развития [3, с. 63].

Таким образом, структура системно-кибернетического подхода обязывает исследователя учитывать, каким образом осуществляется управление объектом, каково информационное обеспечение процесса управления, а также уровень организации объекта: ведет ли принимаемое управленческое решение к уменьшению энтропии системы.

Функциональный подход. А. Файоль рассматривал управление как универсальный процесс, состоящий из совокупности взаимосвязанных функций. В своей работе "Общее и промышленное управление" он указывает, что управлять означает предсказывать и планировать, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать [4, с. 5 – 6]. Функциональный подход обеспечивает взгляд на организацию "по вертикали" (в рамках функциональных областей в организационной структуре) и концентрирует внимание руководства на совершенствовании выполнения каждой конкретной функции, функциональной операции за счет специализации.

В целом функциональная система управления не отвечает требованиям структурированности мотивации, гибкости, адаптивности, синергии. На практике недостатки функционального управления проявились еще в 20-е годы прошлого века, а со временем все больше тормозили развитие и рост эффективности организаций. В 80-е годы сформировалась идея перехода к принципиально новому подходу к построению организаций и управлению ими – процессному.

Основные положения *процессного подхода* впервые изложены в работе М. Хаммера и Дж. Чампи "Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе". Объектом управления в данном случае является бизнес-процесс, создающий стоимость для потребителя. Под бизнес-процессом понимается набор связанных видов деятельности, пересекающих функциональные границы и создающих для организации возможности посредством полученного результата удовлетворить те или иные потребности потребителей [5, с. 63].

Процессный подход к управлению характеризуется следующими положениями (этапами):

- установление целей и задач организации;
- выделение основных, вспомогательных и административных бизнес-процессов;
- определение точек контроля и критериев эффективности бизнес-процессов;
- определение зон ответственности исполнителей;
- разработка системы мотивации, ориентированной на конечный результат;
- внедрение информационной системы, обеспечивающей единое информационное пространство.

Процессный подход предполагает взгляд на организацию "по горизонтали", а внимание менеджмента в данном случае направляется на совершенствование взаимодействия функций в рамках реализации бизнес-процессов, реинжиниринг бизнес-процессов. Процессный подход призван обеспечить соблюдение интересов потребителя. Правила и время взаимодействия функциональных подразделений должны быть оптимальны с точки зрения формирования необходимых потребителю характеристик продуктов и услуг.

С учетом указанных недостатков функционального подхода и достоинств процессного представляется обоснованной предлагаемая И.С. Мироновой *интеграция процессного и функционального подходов*, при которой преимущества функциональной специализации сочетаются со скоростью, эффективностью и качеством реализации интегрированных бизнес-процессов. Объектом управления в рамках интегрального подхода является единая система взаимосвязанных бизнес-процессов и функциональных областей, объединяющих сходные функции в рамках различных бизнес-процессов [6, с. 16].

За счет совершенствования процедур взаимодействия функциональных областей в ходе реализации бизнес-процессов с целью создания максимальной ценности для клиента при интеграционном подходе достигается рост конкурентоспособности организации.

Определение И.И. Мазуром и В.Д. Шапиро реструктуризации как процесса комплексного изменения методов функционирования организации [7, с. 17] дает основание для рассмотрения реструктуризации как *комплексного подхода*. Цель реструктуризации заключается в комплексном приведении условий функционирования организации в соответствие с изменяющимися условиями рынка и выработанной стратегией ее развития, а в качестве необходимых и возможных направлений изменений выступают следующие компоненты:

- структуры и функции;
- политики и методы руководства;
- человеческие факторы [7, с. 17 – 20].

Безусловно, одним из базовых методологических подходов при изучении процессов развития организаций является методология стратегического управления. *Стратегический подход* базируется на концепциях различных школ формирования стратегий.

Достаточно полная классификация школ стратегического управления представлена в книге Г. Минцберга, Б. Альстрэнда и Дж. Лэмпела [8]. Авторами определено десять основных научных школ: 1) школа дизайна (проектирования, конструирования, моделирования) (А. Чандлер, К. Эндрюс, Ф. Селзник); 2) школа планирования (И. Ансофф, Д. Шендел, К. Хофер, П. Лоранж, Дж. Стейнер); 3) школа позиционирования (М. Портер); 4) школа предпринимательства (Й. Шумпетер, А. Коул); 5) когнитивная школа (Г. Саймон, Дж. Марч); 6) школа обучения (Ч. Линдблом, Дж. Куинн, Г. Минцберг, К. Арджирис, П. Сенге, К. Прахалад, Г. Хэмел); 7) школа власти

(А. Макмиллан, Л. Болман, Т. Дил); 8) школа культуры (Э. Петтигрю, Э. Ренман, Р. Норманн, С. Фельдман, Дж. Барни); 9) школа внешней среды (М. Ханнан, Дж. Фриман); 10) школа конфигурации (Д. Миллер, Р. Майлз, К. Сноу).

Согласно данной классификации, стратегия может пониматься как:

- план (будущий результат, ориентир, направление развития на базе прогноза);
- принцип поведения (реально осуществляемая модель поведения);
- позиция (определение положения организации во внешней среде и относительно главных конкурентов, положения определенных товаров на конкретных рынках);
- перспектива развития (желательное большое будущее организации);
- ловкий прием (особый маневр в конкурентной борьбе), предпринимаемый с целью перехитрить соперника.

Компаративная характеристика различных концептуальных подходов к выработке стратегии как курса развития организации является предметом отдельного научного исследования. В данной работе отметим лишь следующее.

Первые три школы, так называемые рациональные, имеют предписывающий характер – их приверженцев скорее интересует то, как должны формироваться стратегии, нежели то, как они в действительности разрабатываются. Следующие шесть школ ("нерациональные", описательные, дескриптивные) рассматривают специфические аспекты процесса формулирования стратегии. Их сторонников интересуют не столько предписания идеального стратегического поведения, сколько описание реальных процессов разработки стратегий. Последняя в рамках данной классификации – школа конфигурации – вбирает в себя все предыдущие подходы, объединяя содержание стратегии, процесс ее формирования, организационную структуру и ее окружение в последовательные стадии, составляющие жизненный цикл организации.

В последней четверти XX века сформировался *ситуационный подход*. Центральным моментом ситуационного подхода является *ситуация*, т.е. конкретный набор обстоятельств, которые сильно влияют на организацию в данное конкретное время. Ситуационный подход рассматривает управление организацией в виде множества вариантов поведения, обеспечивающих эффективное функционирование и развитие в условиях динамичной, неопределенной внешней среды [9]. Данный методологический подход пытается увязать конкретные приемы и концепции с определенными конкретными ситуациями для наиболее эффективного достижения целей организации и концентрируется на ситуационных различиях между организациями и внутри самих организаций. Ситуационный подход пытается определить наиболее значимые переменные ситуации (как внешние, так и внутренние) и оценить их влияние на эффективность организации.

Особо следует отметить формирование ситуационных исследований (case studies) в качестве методологии научных исследований в целом и управления развитием организаций, в частности.

Ситуационные исследования явились результатом изменения взглядов ученых на непрерывный, поступательный характер развития науки в XIX – начале XX века. Сегодня научные теории, парадигмы не могут выводиться непосредственно из предыдущего знания, они разделены пропастью научных революций [10].

В работах по ситуационным исследованиям подчеркивается необходимость сосредоточить внимание на отдельной "ситуации", "положении", "событии" ("case" в английской терминологии), которое произошло в определенном месте и в определенное время. Особенность ситуационных исследований заключается в том, что для изучения

берутся локальные фокусные точки, в которых в результате определенного анализа могут быть обнаружены всеобщие характеристики того или иного периода (в случае истории науки) или процесса, явления. Иными словами, решается задача выявления всеобщего в частном, конкретном эпизоде.

Case studies как методология научных исследований не является абсолютно новой, но ранее рассматривалась в качестве приложения к другим, более распространенным формам исследования, а сегодня начинает занимать центральные позиции. К настоящему времени наиболее широкое применение данная методология нашла в области социологии, философии и истории науки.

В качестве методологически значимых особенностей case studies Л.А. Маркова определяет [11, с. 63 – 65]:

1) ситуационные исследования сосредоточены не столько на некотором готовом факте, окончательном итоге научных открытий, сколько на самом событии, по возможности целостном и неповторимом, несущем в себе некоторые симптомы переломных моментов в истории науки. Такие события оказываются своеобразным перекрестком разных направлений историко-научного поиска: анализ процесса творчества, социальных условий, соотношения общесоциального и собственно научного сообщества, структуры научного знания. Ситуационные исследования сочетают в себе синтетичность, универсальность и локальность, точечность, легко обозримую предметность анализируемого события;

2) case studies не столько реконструкция творческих актов, стоящих рядом с научным текстом и объясняющих его предысторию, в большинстве случаев это именно научные тексты, "достаточно конкретные, часто не очень листажные, но взятые с такой точки зрения: в какой мере эти тексты воспроизводят в себе общезначимую ситуацию";

3) case studies можно охарактеризовать как "некую воронку ..., в которую втягиваются и предшествующие события, и последующие, хотя предмет изучения характеризует настоящее науки";

4) для ситуационного исследования важно, что в качестве целостного и уникального берется событие малое по объему, событие локализованное;

5) "внутри ситуационных исследований существенно трансформируются обычные для историографии науки понятия, такие, например, как континуальность и дискретность, социальность науки, критерии научности, индивидуальное творчество и готовая научная теория, научное сообщество и его продукция, конкретное и всеобщее, внешняя причинность и самодетерминация, и т.д."

В отличие от классических методов исследований, где процедура обобщения применяется к одной генеральной совокупности, при ситуационных исследованиях приходится иметь дело с разнородными событиями. Поэтому формальные индуктивные или дедуктивные выводы могут оказаться в принципе неприемлемыми. Тем не менее, как утверждает В.А. Витих, решение задачи возможно, если к поиску закономерностей в уникальных фактах привлечь специалистов-экспертов, которые будут использовать свой собственный опыт, а в результате диалогового взаимодействия с коллегами – приобретать новые знания. Ситуационные исследования должны опираться на знания специалистов-экспертов и на специальные методы и средства исследований [10, с.62].

В целях преобразования ситуационных исследований в методологию управления организационным развитием следует выработать принципы, руководствуясь которыми можно было бы выявить всеобщее в процессах развития фирм через изучение уникальных, особенных событий из их жизни.

Методология case studies была использована Дж. Постом, Л. Престоном и С. Саксом для обоснования авторской концепции менеджмента заинтересованных сторон как эффективного подхода к управлению компанией любого вида [12]. Рассмотренные в работе компании Gummins Engine Company, Motorola, Royal Dutch/Shell Group являются представителями различных отраслей, различаются по размерам, бизнес-моделям, внутренней среде, международны и, соответственно, поликультурны по своей деятельности, что определяет различия в системах их заинтересованных сторон. Используя методологию case studies, авторы убедительно демонстрируют общность предлагаемых ими управленческих решений.

Новые тенденции в менеджменте, проявившиеся в начале 90-х годов, были, прежде всего, реакцией на необходимость всё более быстрой адаптации организаций к изменениям внешней среды и возрастающей конкуренции. Это подтверждает и статистика. В 1917 г. Берти Чарльз Форбс составил первый список ста крупнейших (по размеру активов) американских компаний. К 1987 г., по данным журнала Forbes, 61 компания из данного списка прекратила свое существование. Из 39 "долгожителей" только 18-ти удалось удержаться в числе 100 крупнейших [13]. Средняя продолжительность жизни фирмы имеет тенденцию к постоянному снижению. Исследования компаний, существующих более 70 лет, показали, что ключом к их выживанию была способность проводить эксперимент в ходе ведения основного бизнеса, непрерывно исследовать организационные возможности и возможности рынка, создающие новые потенциальные источники для роста и развития.

Распознаванию внешних возможностей может способствовать *сценарное планирование*. Сценарное планирование позволяет менеджерам интерпретировать информацию о рынке, приводит к формированию у менеджеров и специалистов в области планирования единого видения возможных сценариев будущего, намечать направления действий, а цель этих усилий состоит в выработке понимания фундаментальных причин изменений и быстром формулировании плана действий, как только появляются ключевые факторы неопределенности.

Широко известен опыт эффективного сценарного планирования компаний Shell Oil и Global Business Network.

Современная динамичная конкурентная среда требует кардинального изменения характера принятия решений, перехода от принятия решений аналитического типа к экспериментальному процессу, что, на наш взгляд, дает основания дополнить методологические основы управления развитием на современном этапе методом *стратегического экспериментирования*.

Джеффри Самплер следующим образом определяет принципиальное отличие стратегического экспериментирования от сценарного планирования. Сценарное планирование выявляет угрозы и возможности отраслевого рынка и макроокружения, готовит менеджеров к разрывам рынка, которые могут оказать воздействие на деятельность фирмы в ближайшие несколько лет; теоретически моделирует различные варианты, но не предполагает, "по-настоящему редко вовлекает выделение ресурсов для создания новых навыков и умений, которые могут потребоваться. Экспериментирование предполагает практическую конкуренцию, реализацию нескольких вспомогательных* видов бизнеса, осуществляемых одновременно" [14, с. 217 – 218].

* На наш взгляд, более удачным было бы использование по отношению к экспериментальным видам бизнеса прилагательного "дополнительный".

В ходе реализации появляется возможность более достоверной оценки успеха того или иного эксперимента, выявления наиболее важного для фирмы, на который и следует перебросить ресурсы. Одновременно следует быстро закрыть ошибочные проекты. Стратегическое экспериментирование предполагает, что такого рода деятельность осуществляется в рамках организации как *динамичный процесс, а не отдельные события*.

Использование методологии стратегического экспериментирования особенно актуально для инновационных фирм, в случае внедрения "прорывных" технологий, а в условиях формирования инновационной экономики - для всех субъектов предпринимательства.

Нелинейность наблюдаемых в настоящее время на макро-, мезо- и микроуровнях процессов, неравновесность, неустойчивость, несогласованность изменений внешней среды и структуры социально-экономических систем различного уровня требуют разработки и использования соответствующих методологических подходов к исследованию их поведения. Сегодня есть основания говорить о новом этапе развития общей теории систем – *синергетическом подходе*, исследующем процессы взаимодействия, кооперации, самоорганизации.

Термин "синергетика" (от греч. "synergia" – совместный, согласованно действующий) введен Г. Хакеном для обозначения новой научной парадигмы – совместности действия факторов, нелинейности процессов и открытости изучаемых систем. Г. Хакен определил синергетику как "учение о взаимодействии" [15]. Синергетика противопоставляет причинно-следственным связям взаимодействие. Синергетика раскрывает эволюцию системы на основе принципов самоорганизации, которая предполагает образование трансформационного потенциала внутри самой системы, в ходе взаимодействия ее компонентов, без специфического воздействия извне. Предметом синергетики являются "механизмы самоорганизации, т.е. механизмы самопроизвольного возникновения, относительно устойчивого существования и саморазрушения" [16, с. 62].

Синергетика располагает мощным инструментом обоснования процессов саморазвития – эффектом положительной обратной связи. Петля положительной обратной связи делает возможным в далеких от равновесия состояниях усиление слабых возмущений до гигантских, разрушающих сложившуюся структуру системы, приводящих систему к резкому качественному скачку, "разносу" – революционному изменению.

Положительная обратная связь в управлении на уровне организаций изучена недостаточно и представляет, по мнению специалистов, перспективное поле теоретических и прикладных научных исследований.

Сегодня определены лишь контуры модели саморазвивающейся организации на основе принципа положительной обратной связи [17]. Решению проблем конструирования такой модели во многом может способствовать проведенный Ф. Янсенем анализ действия таких нелинейных механизмов саморазвивающейся организации, как "петли взаимного усиления", "петли ограничения", "механизмы запираания", временные задержки, механизмы отбора, механизмы создания инноваций и внесения в них корректив [18].

Исследование фундаментальных вопросов теории организационного развития требует интеграции двух крупнейших методологических течений – современных достижений системного подхода и концепций самоорганизации. Возможность интеграции системного подхода и концепций самоорганизации определяется единством и взаимодополняемостью принципов, лежащих в их основе, - принципа системности и принципа развития, а также тем, что концепции самоорганизации во многом базируются на методологических и теоретических положениях системного подхода [19].

Сравнительный анализ основных методологических подходов к управлению развитием организаций представлен в таблице.

Одной из основных проблем теории стратегического менеджмента является проблема устойчивых конкурентных преимуществ. Изучение современных концепций и трактовок проблемы устойчивых конкурентных преимуществ приводит к выводу, что последние берут начало в нематериальных организационных факторах, а поэтому их исследование требует принципиально иных методологий и методов.

Традиционные для теории стратегического управления методы анализа на основе крупных межотраслевых и однопериодных выборок с использованием вторичных данных, эффективно использовавшиеся в рамках исследований влияния конкретных рыночных стратегий на уровень прибылей и денежной наличности*, не в состоянии исследовать, в частности, влияние специфических для фирм ресурсов и способностей. Так, традиционными методами удалось подтвердить лишь исходную гипотезу ресурсной концепции стратегического управления, доказать, что внутриотраслевые (межфирменные) различия в уровнях прибыли преобладают над межотраслевыми (Rumelt, 1991) [20].

Методы систематического сбора информации предполагают использование такой общедоступной информации (годовые финансовые отчеты, отраслевые журналы, бюллетени промышленных ассоциаций и т.п.), из анализа которой обнаружить источники устойчивых конкурентных преимуществ, ключевые компетенции и динамические способности организаций не представляется возможным. Более того, многие факторы отличительных результатов деятельности организации считаются по своей природе неявными, менеджмент не может легко описать их вербально. Источники конкурентных преимуществ, скрытые в организационных факторах, могут быть обнаружены только путем проведения исследований непосредственно внутри организаций с использованием особого инструментария – методов полевых (первичных) исследований и этнографических методов.

Методы полевых исследований позволяют проникнуть внутрь организации, достигнуть глубокого знания и понимания организации и ее процессов. Этнографические методы включают широкий спектр способов исследования – от отличающихся невысокой степенью проникновения в процессы (внешние наблюдения, неструктурированные и слабоструктурированные интервью) до методов глубокого проникновения в изучаемые процессы, таких как личное участие в них. Личное участие исследователей в организационных процессах способствует развитию отношений доверия с руководителями и специалистами организации, облегчая доступ к данным и информации иного типа и качества (по сравнению с данными, получаемыми другими методами) и интуитивное понимание конкретной организации.

Представляет методологический, методический и практический интерес исследование М. Дж. Роуза и У.С. Даелленбаха организационной культуры в качестве примера возможных источников устойчивых конкурентных преимуществ [21].

* Метод PIMS – "Profit Impact of Marketing Strategies"

Таблица

Сравнительный анализ основных методологических подходов к управлению развитием организации

Наименование методологического подхода, методологии	Сущность методологического подхода	Основоположник(и) методологического подхода, разработчики методологии	Объект управления	Основной недостаток подхода
Системный подход Методология организационного проектирования	Рассматривает организацию как целостную систему взаимосвязанных элементов, ориентированных на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды	Парсонс Т., Мертон Р., Барнард Ч., Кибанов А.Я., Мишин В.М., Мильнер Б.З.	Система как совокупность взаимосвязанных элементов, связей и отношений, включая отношения с окружающей средой	
Системно-кибернетический подход	Рассматривает процессы развития как целенаправленную информационно-управленческую деятельность людей с обязательным учетом фактора времени, уровней организации и соблюдением принципа историзма [3, с.63]	Берталанфи Л., Винер Н., Эшби У.Р., Новиков Д.А., Моисеев Н.Н., Гермейер Ю.Б.	Управляемая система (подсистема)	

Продолжение табл.

Наименование методологического подхода, методологии	Сущность методологического подхода	Основоположник(и) методологического подхода, разработчики методологии	Объект управления	Основной недостаток подхода
Функциональный подход Методология функционально-стоимостного анализа	Рассматривает управление организацией как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций	Файоль А. , Лоуренс Д. Майлс, Влчек Р., Моисеева Н.К., Анискин Ю.П., Кибанов А.Я.	Организация в целом, функции организации (элементы управляющей системы), элементы производственной системы	Усложнение внешней среды требует повышения уровня специализации функциональных подразделений системы управления, что приводит к росту уровней иерархии и снижению скорости движения информации
Процессный подход Методология реинжиниринга бизнес - процессов	Процессный подход предполагает совершенствование взаимодействия функций в рамках реализации бизнес-процессов в целях обеспечения интересов потребителя	Хаммер М. , Чампи Дж. , Девенпорт Т., Ойхман Е.Г., Попов Э.В.	Бизнес-процесс, создающий стоимость для потребителя	
Интеграционный подход	Управление - совершенствование процедур взаимодействия функциональных областей при реализации бизнес-процессов с целью создания максимальной ценности для клиента при минимальных издержках	Миронова И.С.	Единая система взаимосвязанных бизнес-процессов и функциональных областей, объединяющих сходные функции в рамках различных бизнес-процессов	

Продолжение табл.

Наименование методологического подхода, методологии	Сущность методологического подхода	Основоположник(и) методологического подхода, разработчики методологии	Объект управления	Основной недостаток подхода
Комплексный подход Методология реструктуризации	Реструктуризация – процесс комплексного изменения методов функционирования организации	Мазур И.И., Шапиро В.Д.	Структура, функции, методы управления, человеческий фактор	
Стратегический подход Методология разработки стратегии развития организации	Стратегия организации – это: - план; - прием; - поведенческая модель; - позиция; - перспектива развития	Чандлер А., Эндрюс К., Селзник Ф., Ансофф И., Портер М., Шумпетер Й., Саймон Г., Марч Дж.	Организация в целом, отдельные виды бизнеса и их взаимосвязь, функциональные подсистемы	
Ситуационный подход Методология case studies	Рассматривает управление организацией в виде множества вариантов поведения, обеспечивающих эффективное функционирование и развитие в условиях динамичной, неопределенной внешней среды	Бернс Т., Столкер Д., Вудворд Дж., Лорш Дж., Лоуренс П.	*Центральный фактор ситуационного подхода – комплекс обстоятельств, наиболее сильно влияющих на организацию в данное конкретное время	

Продолжение табл.

Наименование методологического подхода, методологии	Сущность методологического подхода	Основоположник(и) методологического подхода, разработчики методологии	Объект управления	Основной недостаток подхода
Сценарный подход Методология сценарного планирования	Определение вероятных вариантов развития будущего на основе правдоподобных предположений	Кант Х., Гешка Х. Shell Oil, Global Business Network, Шварц П., Жез А., Хайден К., Шумейкер П.	*Угрозы и возможности макроокружения и отраслевого рынка, которые могут оказать воздействие на деятельность фирмы в среднесрочной и долгосрочной перспективе	Теоретически моделирует различные варианты, но не предполагает выделение ресурсов для формирования новых навыков и умений, которые могут потребоваться
Стратегическое экспериментирование	Процесс принятия стратегических решений - динамичный процесс стратегического экспериментирования	Самплер Дж.	*Динамичный процесс одновременной (параллельной) реализации нескольких экспериментальных видов бизнеса	
Синергетический подход	Исследует процессы взаимодействия, кооперации, самоорганизации	Хакен Г., Пригожин И., Стенгерс И.	*Рассматривает в качестве ключевых элементов развития системы положительную и отрицательную обратные связи и их взаимодействие	

Аналитическая схема исследования открывается четырехэтапным процессом отбора фирм-объектов изучения:

- выбор отрасли и накопление данных о хозяйственных результатах и ранжировании фирм из вторичных источников;
- объединение фирм в кластеры (стратегические группы) на основе многокритериального подхода;
- сравнение индексов хозяйственной результативности в рамках стратегических групп;
- идентификация в рамках каждой стратегической группы фирм, имеющих высокие и низкие результаты [21, с. 118 – 119].

Представленная схема отбора фирм использовалась нами в целях установления объектов идентификации организационных ключевых компетенций. В качестве потенциальных объектов изучения последних рассматривались машиностроительные предприятия Курганской области и участники рынка металлопроката Уральского региона.

Отобранные по данной схеме предприятия явились объектами дальнейшего исследования на основе полевых методов и методов этнографических исследований. Выбор методов исследований был обоснован спецификой их предмета: ключевые компетенции имеют организационную природу, сложно имитируемы, часто синергичны.

Анализ исследований по вопросу идентификации ключевых компетенций организации позволил автору разработать модель данного процесса, которую можно представить в виде следующей логической цепочки (рисунок).

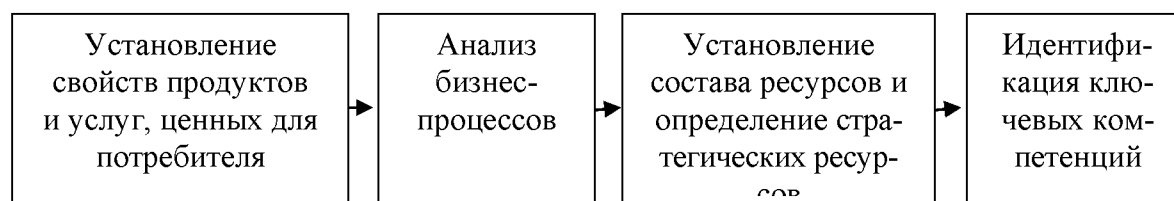


Рис. Процесс идентификации ключевых компетенций фирмы

Начальным этапом процесса должна стать оценка ценности для потребителя тех или иных свойств продуктов и услуг. Продукт или услуга являются результатом реализации определенных бизнес-процессов. Второй этап предполагает установление состава бизнес-процессов, определение ключевых и их углубленный анализ. Поскольку ключевые компетенции пронизывают всю организацию, дальнейший анализ только ключевых бизнес-процессов будет необходимым и достаточным с точки зрения решения задачи их идентификации. Основная задача анализа ключевых бизнес-процессов – получить объективную оценку ресурсов, участвующих в реализации бизнес-процесса и позволяющих обеспечить в ходе реализации совокупность предъявляемых к продукту (услуге) требований потребителя. Следующий этап процесса предполагает идентификацию стратегических ресурсов, а далее – ключевых компетенций.

Предложенная схема легла в основу совершенствования методики идентификации ключевых компетенций организаций, разработанной В.С. Ефремовым и И.А. Ханыковым [22].

Усовершенствованная методика была апробирована на примере Курганского завода трубопроводной арматуры ОАО "Икар" и ООО "Сталепромышленная компания" (СПК) (г. Екатеринбург). При этом в качестве дополнительных источников информа-

ции использовались формы статистической отчетности предприятия, аналитические записки к годовым отчетам о финансово-хозяйственной деятельности, а в качестве главного – анкетирование и интервьюирование руководителей и специалистов предприятия и потребителей.

Методика базируется на следующем инструментарии:

- техника репертуарных решеток Дж. Келли;
- метод анализа иерархий;
- модель классификации бизнес-процессов Американской ассоциации качества;
- общепринятая классификация ресурсов, устанавливающая финансовые, физические, кадровые и организационные их группы.

Представим основные результаты апробации авторской методики идентификации организационных ключевых компетенций.

Так в качестве ключевых компетенций Курганского завода трубопроводной арматуры ОАО "Икар" установлены: "уникальная продукция", "знание рынка", "способность формировать эффективные команды". Идентификация ключевых компетенций послужила основой наиболее важного стратегического решения – выбора сфер деятельности. Менеджменту предприятия были высказаны рекомендации в отношении формирования системы управления предприятием на основе концепции ключевых компетенций.

Ключевыми компетенциями ООО "Сталепромышленная компания" в порядке убывания значимости определены: "инновационная активность", "клиентоориентированность", "гибкость и адаптивность". На основе выявленных ключевых компетенций менеджментом организации был осуществлен выбор и обоснование формы конкурентного взаимодействия. В ходе реализации выбранного варианта конкурентного взаимодействия СПК, являясь носителем компетенций в форме навыков использования маркетинговых технологий и транслируя их участнику стратегического альянса, получает доступ к ресурсам партнера (база данных о клиентах, запасы и складское оборудование).

Обобщая вышесказанное, следует отметить, что поиск и формирование новых методологических подходов и методов свидетельствуют о серьезных процессах перестройки типа мышления на современном этапе развития научных исследований и управленческой науки, в частности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Блауг М. Методология экономической науки, или Как экономисты объясняют. Пер. с англ. / Науч. ред. и вступ. статья В.С. Автономова. М.: НП "Журнал вопросы экономики", 2004. 416 с.
2. Масленникова Н.П. Управление развитием организации. М.: Центр экономики и маркетинга, 2004. 304 с.
3. Абдеев Р.Ф. Философия информационной цивилизации. М.: ВЛАДОС, 1994. 336 с.
4. Fayol A. General and Industrial Management. London: Pitman, 1949.
5. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе / Пер. с англ. СПб.: Изд-во СПГУ, 1997. 332 с.
6. Миронова И.С. Интеграция функционального и процессного подходов к управлению компанией как фактор роста ее конкурентоспособности: Автореф. дис. ... канд. экон. Наук / Пермский гос. ун-т. Пермь, 2004. 28 с.

7. Мазур И.И., Шапиро В.Д. и др. Реструктуризация предприятий и компаний. / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро и др. Справочное пособие / Под ред. И.И. Мазура. М.: Высшая школа, 2000. 587 с.
8. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий / Пер. с англ. СПб.: Издательство "Питер", 2000. 336 с.
9. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: "Дело", 1993. 702 с.
10. Виттих В.А. Концепция управления открытыми организационными системами // Известия Самарского научного центра Российской академии наук . 1999. № 1. С. 55 – 76.
11. Маркова Л.А. Конец века – конец науки? М.: Наука, 1992. 136 с.
12. Post J.E., Preston L.E., Sachs S. Redefining the Corporation: Stakeholder Management and Organizational Wealth. Stanford, 2002.
13. Фостер Р. Созидательное разрушение: Почему компании, "построенные навечно", показывают не лучшие результаты, и что надо сделать, чтобы поднять их эффективность / Ричард Фостер, Сара Каплан; Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 378 с.
14. Самплер Д. Стратегия цифровой эпохи / Курс МВА по стратегическому менеджменту: Пер. с англ. М.: Альпина Паблшер, 2004. 608 с.
15. Хакен Г. Синергетика: Пер. с англ. М.: Мир, 1980. 124 с.
16. Теория организации / Иванова Т.Ю., Приходько В.И. СПб.: Питер, 2004. 296 с.
17. Молодчик А.В. Теория и практика формирования саморазвивающейся организации. Екатеринбург: УрО РАН, 2001. 246 с.
18. Янсен Ф. Эпоха инноваций: Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2002. XII, 308 с.
19. Ерохина Е.А. Теория экономического развития: системно-синергетический подход /<http://ek-lit.agava.ru/eroh>.
20. Катькало В.С. Методологические особенности и приоритеты развития ресурсной концепции стратегического управления // Научные доклады Центра управленческих и институциональных исследований факультета менеджмента СПбГУ. 2003 № 19. 20 с.
21. Роуз М. Дж., Даелленбах У.С. Переосмысление методов исследований для развития ресурсной концепции: выявление источников устойчивых конкурентных преимуществ // Российский журнал менеджмента. 2003. № 2. С. 115 – 126.
22. Ефремов В.С., Ханыков И.А. Развитие компании на основе использования ключевых компетенций // Менеджмент в России и за рубежом. 2003. № 5. С. 26 – 37.