

**Д.А. Сомов**  
г. Запорожье

## СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД В РАЗВИТИИ КОНЦЕПЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

### Введение

Динамичность изменений в современной экономике вынуждает руководство предприятий и организаций обращать своё внимание и как-то учитывать возникающие угрозы и возможности. Для этих целей теория управленческой мысли предлагает использовать концепцию стратегического управления. Основопологающим элементом этой концепции является процесс разработки и реализации стратегии [1]. Данный процесс разрабатывается уже достаточно давно, представлен целый ряд формальных методов [2]. Но хотя они и позиционируют себя, как стратегические, большинство из них носят либо просто аналитический характер, либо основаны на методах экстраполяции. Объясняется это недостаточной изученностью вопросов, касающихся определения воздействующих факторов, законов их воздействия на организацию и законов их влияния друг на друга. Как следствие этого вся концепция стратегического управления носит феноменологический характер.

Для учёта воздействия факторов на деятельность предприятия необходим системный подход к описанию его деятельности. Предлагаемая и широко используемая концепция «чёрного ящика» не позволяет вскрыть механизм действия влияющих факторов.

### Постановка проблемы

Целью данной статьи является исследование возможностей применения системного подхода в организации стратегического управления на предприятии.

### Анализ проблемы

Воспользуемся определением системы, предлагаемым теорией функциональных систем. «Системой можно назвать только такой комплекс избирательно вовлеченных компонентов, у которых взаимодействие и взаимоотношения принимают характер взаимодействия компонентов на получение фокусированного полезного результата» [3].

Проанализируем данное определение с точки зрения экономики и управления предприятием.

Нет такой организации, которая создавалась бы без определённой цели деятельности, и которая в своей деятельности не решала бы ни одной цели. Так для коммерческой организации основной целью является получение прибыли от осуществления своей деятельности. Если это государственное учреждение, то его цель в удовлетворении потребностей и интересов общества. Некоммерческие организации чаще всего создаются под конкретную чётко выраженную цель. Нередко в их названии отражена и цель их деятельности: организация помощи инвалидам, сиротам; просветительские организации, миссионерские и т. д.

Цель является основой для интеграции как интересов участников, разделяющих необходимость её достижения, так и ресурсов, необходимых для этого [4].

По своей природе предприятие как экономическая организация существует на основе достижения всеми его участниками общей цели (полезного эффекта) при помощи вновь возобновляемого взаимодействия как между отдельными элементами внутри организации, так и между организацией и окружающей средой.

Взаимодействие в организации должно носить характер взаимодействия, так как антагонистические силы не позволят организовать деятельность по достижению цели, поскольку она должна быть общей для всех его участников. В противном случае объединение факторов производства и интересов станет неэффективным. Это объясняется ограниченностью имеющихся ресурсов, предоставляемых каждым из участников. Поэтому их использование должно гарантировать как их возобновление, так и получение дополнительного полезного эффекта. Это возможно только при сотрудничестве.

Характеристики, отражающие сущность понятия «системы» в теории функциональных систем, свойственны и общественным системам, в частности и экономическим (экономическая организация).

Таким образом, предприятие можно рассматривать как искусственную систему и в то же время как элемент системы большего порядка (отрасль, экономика страны и т. д.).

Согласно этого подхода деятельность системы направлена на получение полезного результата при этом вся внутренняя архитектура и характер взаимодействия составляющих направлены именно на это. То есть элементы системы динамически приспосабливаются друг к другу для лучшего взаимодействия в изменившихся условиях. Система преобразует себя для стабильного существования [5]. Если система неспособна это делать она разрушается. Ярче всего это проявляется в материальных (физических) и биологических системах. Так «одним из важнейших условий свободного развития материальных систем является динамическое равновесие системы, заключающееся в поддержании существенно важных для её сохранения параметров в допустимых пределах» [6]. В биологических системах данный процесс также рассматривается и определён как гомеостаз. Сущность данного явления для экономических систем выражена следующим определением: «гомеостаз производственных систем заключается в том, что при изменении условий внешней и внутренней среды системы стремятся сохранить свою стабильность и способность к развитию и совершенствованию» [6]. Основой сохранения стабильности и способности развиваться является постоянство получения полезного эффекта от деятельности организации.

Необходимость использования данного определения для хозяйственных систем объясняется тем, что перераспределение внутри локальной системы происходит постоянно, так как меняется интенсивность потока входящих ресурсов по каждому их виду и меняется возможность их преобразования. Следствием этого является изменение величины получаемого эффекта.

Рассмотрим более подробно как процесс адаптации организации к будущим изменениям влияет на конечную цель предприятия (получение полезного эффекта).

Эффект (от лат. effectus — исполнение, действие) означает результат, следствие каких-либо причин, действий и может выражен формулой (1):

$$\mathcal{E} = P - \mathcal{Z}, \quad (1)$$

где  $\mathcal{E}$  — величина условного экономического эффекта;  $P$  — величина условного экономического результата;  $\mathcal{Z}$  — полные затраты по мероприятию, вызвавшему эффект.

Эффективность определяется отношением результат (эффекта) к затратам, обеспечившим его получение. Эффективность вскрывает характер причинно-следственных связей производства. Она отражает не сам результат, а то, какой ценой он был достигнут. В общем виде принципиальная схема определения показателя эффективности может быть выражена формулой (2) [7]:

$$E = \mathcal{E}/\mathcal{Z}. \quad (2)$$

Таким образом, чтобы увеличить эффективность необходимо, чтобы затраты стремились к минимуму, а результат — к максимуму.

В рамках стратегического управления рассмотрим затраты как используемые ресурсы (факторы производства), а результат — как итог процесса взаимодействия внутренних и внешних факторов. Перепишем формулу 2 в виде 3:

$$\sum E_i = \sum \frac{(P_i - \mathcal{Z}_i)}{\mathcal{Z}_i} = \sum \frac{\mathcal{E}_i}{\mathcal{Z}_i}. \quad (3)$$

Становится очевидным, что эффективность представляет собой меру результативности процесса взаимодействия внутренних и внешних факторов системы. Процесс имеет длительность, когда результативность накапливается, и состоит из совокупности взаимодействий. Если количество взаимодействий, приносящих эффект будет увеличиваться, то и эффективность будет увеличиваться. Таким образом, эффективность зависит не только от величины каждого одномоментного эффекта, но и от количества взаимодействий, приносящих эффект, прямопропорционально и обратнопропорционально от величины используемых ресурсов.

Применительно к стратегическому управлению деятельность организации будет наиболее эффективной, когда стратегия будет адекватной, т. е. структура и характер связей в организации наилучшим образом будут соответствовать состоянию внешней среды [8]. Это позволит осуществить максимальное количество взаимодействий, приносящих максимальный эффект (взаимодействий). С другой стороны стратегия позволит подойти к будущему с минимально необходимой адаптированной величиной и составом ресурсов.

Данная трактовка понятия «эффективности» концентрирует внимание на процессе получения результата за счёт наилучшего соответствия друг другу внутренних и внешних факторов и как следствие осуществления максимального количества взаимодействий, максимизирующих эффективность. Это в свою очередь является отражением маркетингового подхода, основным заданием которого является выявление и наилучшее удовлетворение потребностей потребителей продукции.

Согласно методологии теории функциональных систем необходимый результат и условия его получения предполагаются системой. Данную функцию следует также отнести к стратегическому управлению.

Какие же процессы взаимодействия в деятельности организации необходимо отнести к рассматриваемым стратегическим управлением? Для этого выделим два вида взаимодействия по характеру их возникновения:

1) постепенно назревающая реакция (эволюционная — человек живёт и при этом растёт, становится взрослым, стареет, умирает и т. д.)

2) рефлекторная реакция.

Примером постепенно назревающей реакции может служить учёт и применение концепции жизненного цикла товар и организации.

Рефлекторная реакция проявляется в действиях текущего управления организацией. С точки зрения стратегического управления более интересен первый вид взаимодействия. Задача стратегии должна заключаться в наиболее эффективном управлении назревающим изменением.

Задача рефлекторной реакции — в приспособлении к непрогнозируемым, резким изменениям. Борьба с отрицательным влиянием факторов чаще всего заключается в преобразовании, прежде всего организации (в

природе приспособление или адаптация), так как для нейтрализации либо ликвидации негативного влияния фактора у организации, как правило, не хватает ресурсов. Причём данное внутреннее изменение должно носить характер перераспределения ресурсов внутри организации. С этим одновременно должен происходить процесс пересмотра (координации) стратегии организации. Здесь необходимо учесть два момента — это то что, рефлекторное изменение должно осуществляться на основе имеющихся резервов организации, и то, что необходимо учесть инерциальность изменений.

Резервы системы должны обеспечить гибкость реакции, то есть возможность существовать организации некоторое время по старым принципам в новых условиях, чтобы преодолеть время на инерцию. Инерция выступает как необходимый регулирующий (отсеивающий) фактор случайных временных явлений (кратковременных обратимых изменений).

Таким образом, если воздействие фактора носит кратковременный характер, предприятие приостанавливает процесс разработки новой стратегии организации и возвращается к старому, возможно скоординированному её варианту.

Если же воздействие фактора становится постоянными и/или долгосрочным, необходимо принять новый скоординированный с учётом новых условий вариант стратегии. В данном случае реакция будет заключаться не просто в существовании за счёт резервов, а организации деятельности за счёт пересмотра соответствия новым условиям каждого из компонентов организации и соответственно перераспределении потоков средств на развитие наиболее приоритетных из них.

Соответствие реализуемой стратегии с реально наступившими изменениями даст положительный эффект [9, 10]. Будут отсутствовать издержки на мгновенную реакцию (преодоление инерции деятельности организации), что принесёт организации конкурентные преимущества.

Неадекватность стратегии может привести к краху организации. Так как все внутренние ресурсы будут уже использованы на изменения, предусматриваемые стратегией, то на адаптацию к иному изменению среды у организации не будет хватать средств и времени.

#### Выводы

Продукция предприятия, являясь результатом его деятельности, оценивается потребителями как возможность обеспечить наилучшим образом определённую функцию (цель). Таким образом, предприятие как система состоит из компонентов, результатами деятельности которых является обеспечение получения эффекта предприятия в целом, в то же время предприятие как элемент большей системы выполняет обеспечивающую роль для достижения целей системы более высокого уровня, в том числе и через обеспече-

ние целей других экономических элементов этой большей системы (экономики) — косвенное обеспечение.

В целом предприятие в отношениях с окружающей средой должно придерживаться маркетингового подхода. Эффективное использование данного подхода является следствием совпадения реальной ситуации с действиями организации, на что в долгосрочной перспективе и направлена стратегия.

Динамическая сбалансированность системы проявляется в задействовании резервов организации при краткосрочных изменениях и в реорганизации и перераспределении ресурсов при долгосрочных изменениях.

Использование методологии теории функциональных систем в описании деятельности организации не противоречит сущности происходящих в ней экономико-управленческих процессов, а также позволяет рассматривать процесс управления как динамически сбалансированное целостное причинно-следственное явление во взаимосвязи внутренних и внешних факторов.

#### Литература:

1. Мартиненко М. М., Игнатьева И. А. Стратегічний менеджмент. — К.: Каравела, 2006. — 320 с.
2. Ефремов В. С. Классические модели стратегического анализа и планирования: модель ADL/LC // Менеджмент в России и за рубежом. — 1998. — № 1. — С. 117–130.
3. Анохин П. К. Принципиальные вопросы общей теории функциональных систем. // Принципы системной организации функций. — М.: Наука, 1973. — С. 5–61.
4. Бахур А. Б. Предприятие как средство достижения цели в условиях неопределённости // Менеджмент в России и за рубежом. — 2006. — № 3. — С. 14–25.
5. Коломиец А. Н. Сопряжение неопределённости хозяйственных систем и реформирования // Экономическая теория. — 2006. — № 1. — С. 52–69.
6. Белопольский Н. Г. Энвайроника — наука будущего развития человечества. — 3-е изд., перераб. и доп. / НАН Украины. Ин-т экономики пром-сти. — Донецк, 2007. — 436 с.
7. Экономика предприятия / Под общ. ред. д. э. н., проф. Л. Г. Мельника. — 2 изд., испр. — Суммы: ИТД «Университетская книга», 2003. — 638 с.
8. Решетило В. П. Синергетическая парадигма и становление нелинейного стиля экономического мышления // Экономическая теория. — 2004. — № 4. — С. 3–21.
9. Радченко К. І. Аудит стратегічних управлінських рішень, прогнозів та проєктів: Монографія. — Львів: Вид-во ЛКА, 2001. — 401 с.
10. Пастухов В. В. Аналіз системи стратегічного управління підприємством: методологічний аспект // Фінанси України. — 2000. — № 10. — С. 69–74.