



А. Ю. ОБЫДЕНОВ

Кандидат физ.-мат. наук, доцент Департамента менеджмента ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации». Область научных интересов: стратегическое управление, новая институциональная экономическая теория, системный подход к управлению, теория сложности в стратегическом управлении.

E-mail:
alexander.obydenov@gmail.com

ПАРАМЕТРИЧЕСКОЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ: ГЕНЕЗИС & ПРАКСИС

АННОТАЦИЯ

Авторская концепция параметрического стратегического управления соотносена с устоявшимися представлениями о стратегическом управлении. Одновременно в статье предпринимаются попытки обосновать применение качественного сравнительного анализа в качестве релевантного метода эмпирической проверки и построить одномерную модель обеспечения трудового участия работника в качестве практического применения авторской концепции.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

ПАРАМЕТРИЧЕСКОЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ, ПРОСТЫЕ ПРАВИЛА, УПРАВЛЯЕМАЯ САМООРГАНИЗАЦИЯ, УПРАВЛЕНИЕ ПОВЕДЕНИЕМ ИСПОЛНИТЕЛЯ

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ

Таргетирование (целеустремление)

Суть параметрического стратегического управления заключается в стремлении к достижению целевых аттракторов – устойчивых состояний и режимов функционирования экономических систем, в частности экономических организаций [Обыденов А. Ю., 2016а]. Таргетирование и достижение аттракторов обеспечиваются с помощью формальных институтов.

Стратегическое управление как разновидность менеджмента должно наследовать его родовые признаки. В частности, таким признаком является стремление к достижению определенных целей; организационные цели являются центральным аспектом в теории менеджмента [Linder S., Foss N. J., 2018].

«Стратегия есть установление основных долгосрочных целей и задач предприятия и выработка программы действий и распределения ресурсов, необходимых для достижения этих целей» [Chandler A. D., Jr., 1962, p. 16]. У стратегического управления могут быть различные цели, в частности отличные от цели максимизации прибыли фирмы (например, создание устойчивого конкурентного преимущества или максимизация полезности стейкхолдеров). Экономическую эффективность организации (соотношение

затрат и результатов) и эффективность достижения поставленных целей разделил еще Ч. Барнард [Barnard Ch. I., 1938].

П. Ф. Дракер предложил разграничить тактические и стратегические решения. Стратегическими он называл все решения, касающиеся целей бизнеса и средств их достижения. Как известно, именно П. Ф. Дракер разработал концепцию управления по целям [Drucker P. F., 2010]. Управление результатами – одна из наиболее часто используемых моделей управления [Roberts M. J., 1999]. С 1960-х годов понятие стратегии включает стратегическое целеполагание [Катяло В. С., 2006].

Установление стратегических целей («желаемых конечных состояний») является существенным элементом стратегического управления и в целом стратегических процессов [Barry D., 1987]. Р. Л. Акофф определяет стратегическое планирование как «долгосрочное комплексное планирование, ориентированное на конечные результаты» [Ackoff R. L., 1970]. Как показали эмпирические исследования, целенаправленная деятельность и целеполагание (в виде постановки стратегических целей) уже в 2000-х годах явились существенным аспектом деятельности и развития российских предприятий [Гурков И. Б., 2007]. Обратим внимание, что целенаправленность и целеустремление присущи сложным системам в целом [Bertalanffy L.,

1962; Месарович М. Д., 1969; Ackoff R. L., Emery F. E., 1972]. В частности, в «живых» системах, среди которых – экономические, ставятся цели и развитие происходит в соответствии с этими целями, т. е. целесообразно [Чернавский Д. С., Чернавская Н. М., 2009].

Таргетирование аттрактора является одним из ключевых элементов параметрического стратегического управления. Для таргетирования соответствующий интересам управления аттрактор выбирается из множества свойственных системе аттракторов. В отличие от обычного таргетирования какой-либо долгосрочной цели, таргетирование аттрактора предполагает стремление к достижению именно устойчивого состояния. В связи с этим отдельного внимания заслуживает вопрос обеспечения устойчивости экономической организации в менеджменте. Наиболее близкий к концепции параметрического стратегического управления подход определяет устойчивость экономической системы как «способность системы сохранять некоторое определенное состояние (или некоторое множество допустимых состояний) при влиянии внешних воздействий» [Чистяков В. В., 2015]. При этом устойчивое развитие, являющееся результатом в том числе стратегического управления, происходит посредством переходов между этими допустимыми состояниями.

Интересно также соотношение аттракторов с равновесиями в теории игр. Согласно «народной теореме», строгим равновесиям по Нэшу в чистых стратегиях в эволюционной игре в рамках динамики репликации соответствуют аттракторы (асимптотически устойчивые состояния) [Cressman R., 2003].

Долгосрочность

Долгосрочный горизонт принимаемых решений как существенный признак стратегического управления является общим для различных моделей и подходов к стратегическому управлению (см, например.: [Chandler A. D., Jr., 1962; Ansoff H. I., 1979]). Кроме того, его можно рассматривать как один из признаков, разграничивающих стратегическое и оперативное управление. Горизонт планирования долгосрочной цели приблизительно равен пяти годам, для передовых в техническом отношении фирм – больше [Steiner G. A., 1969]. В большинстве случаев краткосрочная цель представляет собой один из планов организации, который следует выполнить в пределах года. Для среднесрочных целей горизонт планирования составляет от одного года до пяти лет.

Если говорить о параметрическом стратегическом управлении, которое, в сущности, представляет собой управление самоорганизацией, то долгосрочность требуется для того, чтобы в управляемой системе устанавливалось ее устойчивое состояние или режим функционирования. В целом за самоорганизацию и стабилизацию отвечают медленно релаксирующие степени свободы, которые обеспечивают эволюцию системы к новому устойчивому состоянию [Блюменфельд Л. А., 1977].

Инверсное ориентирование

Инверсное ориентирование из будущего в настоящее [Ansoff H. I., 1965] сопровождается формированием образа будущего состояния объекта управления (например, в «Стратегии роста для России» [Титов Б., Широков А., 2017]) и его

проекцию в настоящее. Как вариант ориентирование из будущего в настоящее – это оценка сегодняшних действий с точки зрения достижения будущих целей.

Если говорить об эффективности управления в рамках такого режима, то инверсное ориентирование свойственно нашему мозгу в целом. Мозг «может предсказать, какая последовательность команд, посылаемых мышцам, произведет то движение, которое мы хотим совершить. Такое предсказание называют обратной моделью, потому что мозг должен рассуждать в обратном направлении, отталкиваясь от того, каким должен быть результат двигательной системы нашего тела... к тому, что должно быть в начале (команды, посылаемой к мышцам)». «Чтобы действовать в настоящем, необходимо немного «забегать в будущее»» [Крючков В. Н., 2015, с. 94]. Инверсное ориентирование присуще различным моделям в рамках разнообразных управленческих методик. Так, в рамках концепции нейролингвистического программирования применяется техника «взгляд из будущего», в которой также реализуется ориентирование из будущего в настоящее. Актор создает образ самого себя в будущем и, опираясь на него, оценивает и распознает текущую ситуацию, ищет пути и способы выхода из нее.

Аналогично в рамках подхода параметрического стратегического управления структура будущих устойчивых состояний, аттракторов появляется в результате построения модели управляемой организации. Выбранный из множества потенциально возможных в будущем и признанный управляющим целевой аттрактор указывает посредством аналитической модели, какие правила игры следует установить сегодня.

Неопределенность

Неопределенность характеризует не только внешнюю среду, но и внутреннюю природу (различных) систем, ее можно отнести к системным принципам. Существуют классические исследования, посвященные классификации видов неопределенности:

- *ситуации риска* (каждому ожидаемому событию можно приписать определенную вероятность);
- *параметрическая неопределенность* (будущие события настолько уникальны, что им нельзя приписать какую-то вероятность);
- *структурная, или радикальная, неопределенность* (множество будущих событий является открытым) [Knight F. H., 1971; Langlois R. N., 1990; van der Heijden K., 1996].

В условиях риска целесообразно использовать риск-менеджмент, в рамках параметрической неопределенности уместно применение сценарного планирования [Ringland G., 1998], а в условиях неизвестности (радикальной неопределенности) возможно применение инвариантов.

Отметим, что уже сценарное планирование опирается на выявление во внешней среде предопределенных элементов [Schwartz P., 1991]. Предопределенные элементы либо являются инвариантами по сути, либо могут выполнять их роль. Например, максимальное количество тинейджеров через 10 лет (в общем случае, это может быть верхняя граница числа лиц определенной возрастной категории к определенному моменту времени), как инвариант, позволяет оце-

Таблица 1
Сравнительные характеристики традиционных подходов к стратегическому управлению и параметрического стратегического управления

Характеристика стратегического управления	Традиционные подходы к стратегическому управлению	Параметрическое стратегическое управление
Таргетирование	Цели	Аттрактор (устойчивое состояние или режим функционирования)
Долгосрочность	От 5 лет	Время релаксации к новому аттрактору
Инверсное ориентирование из будущего в настоящее	Взгляд из будущего образа компании на текущие действия	Определение правила на основании структуры аттракторов
Управление в условиях неопределенности	Управление рисками, сценарный подход, безопасные шаги.	Инварианты, структурная устойчивость фазового портрета

нить емкость спроса, в частности, на детские книги. Данные оценки могут быть очень важны, так как в определенные моменты имеют место провалы или бумы рождаемости, вследствие чего происходят спады и подъемы потребления, которые следует учитывать.

Инвариантными стратегическими мерами в условиях неопределенности могут быть «безопасные шаги», подходящие (практически) для любого варианта развития событий [Courtney H., Kirkland J., Viguier P., 1997]. Частными примерами таких шагов являются меры по снижению затрат или по сбору информации о конкурентах.

В рамках параметрического стратегического управления инвариантность имеет место при структурной устойчивости фазового портрета управляемой системы по отношению к изменениям, в частности во внешней среде [Арнольд В. И., 2002]. Фазовый портрет управляемой системы называется структурно устойчивым, если аттракторы, притягивающие устойчивые инвариантные многообразия, не исчезают и не появляются, но положение аттракторов может изменяться. Тем самым фазовые портреты системы остаются топологически эквивалентными сами себе [Псиола З. Г., Розендорн Э. Р., Трофимов В. В., 1997].

Таким образом, во внешней среде могут происходить изменения. Однако если фазовый портрет управляемой экономической системы остается топологически эквивалентным исходному, то решения по эффективному управлению экономической системой остаются в силе, так как являются решениями по существу, а не по прицельному попаданию в точное значение. По сути, речь идет о переходе в желаемые дискретные устойчивые состояния и режимы функционирования, точные характеристики которых не имеют принципиального значения. Так, например, можно рассмотреть задачу управления предпринимательским стартом как переходом из положения нулевого производства в состояние с объемом производства, отличным от нуля [Обыденков А. Ю., 2017]. Для лучшего исследования окружения фирмы полезно структурировать или, по-другому, дискретизировать внешнюю среду [Morgan G., 1988]. Например, при сценарном планировании возможна дискретизация ставки процента, когда для ее описания используются характеристики «высокая», «средняя» и «низкая»¹.

Словно развивая идею дискретных альтернатив, Г. А. Саймон отмечает возрастание роли качественного анализа, где «сопоставляются дискретные альтернативные

структуры», в сравнении с количественными экономическими исследованиями на базе непрерывно меняющихся величин [Саймон Г. А., 1993, с. 24]. Ниже мы рассмотрим методы эмпирической верификации результатов такого качественно-анализа.

Дискретными структурными альтернативами могут выступать институты как управляющий инструмент. К их основным функциям относится устранение неопределенности будущего за счет формирования устойчивых правил игры [Dietl H., 1993]. Как будет показано ниже, правила могут применяться не только для того, чтобы снизить степень неопределенности, но и для того, чтобы оптимизировать производство компании. Некоторым обобщением данного раздела является табл. 1.

ПРАВИЛА ИГРЫ И САМООРГАНИЗАЦИЯ

Устоявшиеся представления

Использование формальных правил в качестве управляющего инструмента является существенной особенностью параметрического стратегического управления. Выясним, какую роль играет управление с помощью правил в традиционном стратегическом управлении. Существуют разные подходы к стратегическому управлению, в частности, стратегия, по сути, может состоять всего из одного правила. Например, «выполняй заказы по принципу: первым пришел – первым обслуживается», «не давай никаким конкурентам возможности перебивать себя более низкими ценами на продукцию» [Ackoff R. L., 1970]. Х. И. Ансофф определяет стратегию как «набор правил для принятия решений, которыми руководствуются в своей деятельности экономические агенты», и выделяет четыре группы правил:

- правила, по которым устанавливаются отношения и процедуры внутри фирмы;
- правила, по которым складываются отношения фирмы с внешней средой;
- правила, по которым фирма ведет свою повседневную деятельность, называемые основными, оперативными приемами;
- правила, используемые при оценке результатов деятельности фирмы в настоящем и в перспективе [Ansoff H. I., 1965].

Правило может служить закреплением и оформлением некоего принципа (модели) поведения или особого приема (маневра) в конкурентной борьбе, которые также являются разновидностями стратегий [Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж., 2000]. Современные исследователи управления также делают акцент на правилах [Тренин Н. Н., 2001]. Анализ бизнес-моделей можно выполнять на нескольких уровнях, в том числе на уровне правил, где формулируются основные принципы управления [Morris M., Schindehutte M., Allen J., 2005]. В качестве примера применения простого правила из российской практики бизнеса можно привести историю развития сети универсамов «Патэрсон» в Москве, где условием обеспечения конкурентного преимущества была выбрана формула «экономии времени клиентов» [Баверман А., Цветков В., 2002].

Теории сложности

Некоторые представители ведущих бизнес-школ идут дальше и предлагают оформить стратегию в виде набора простых правил пяти типов:

- правила «как»;
- правила границ;
- правила приоритетов;
- правила сроков;
- правила выхода [Eisenhardt K. M., Sull D., 2001].

По мнению авторов, когда бизнес становится сложным, стратегия должна быть простой. В рамках этой концепции можно выделить три подхода к стратегии:

- позиция (Куда мы должны прийти? Каково наше целевое желаемое состояние?);
- ресурсы (Что нам нужно для достижения целевого состояния?);
- простые правила (Как мы должны продвигаться? Какова непосредственно наша стратегия? Как мы ее определяем в рамках развиваемого подхода?) (табл. 2).

Наиболее ярким примером применения простых правил является компания Yahoo!, которая всецело использовала стратегию как свод простых правил. «С момента своего основания в 1994 г. компания Yahoo! превратилась в одну

из «голубых фишек» (компаний с высокодоходными акциями) новой экономики. В качестве ведущего портала интернета Yahoo! демонстрировал поразительные результаты – более 100 млн посещений в день, годовые темпы роста продаж, приближающиеся к 200%, и рыночную капитализацию, превосходящую таковую у Walt Disney Company [Eisenhardt K. M., Sull D., 2001].

Считается, что взлет компании не может быть отнесен на счет благоприятной структуры отрасли. Также невозможно связать успех Yahoo! с уникальностью или ценностью ресурсов.

Менеджеры Yahoo! руководствовались правилами:

- знать приоритетность каждого продукта, находящегося в стадии разработки;
- обеспечить возможность работы каждого инженера над каждым продуктом;
- поддерживать характерный для компании интерфейс пользователя;
- запускать продукты, не привлекая всеобщего внимания.

«Соблюдая эти правила, сотрудники могли в остальном делать все что угодно: приходить на работу в любое время, носить любую одежду, приводить с собой своих собак и т. д.» [Eisenhardt K. M., Sull D., 2001].

В рамках теории сложности считается, что оптимальное число правил от 2 до 7. В предсказуемой среде больше правил, в непредсказуемой – меньше правил, чтобы была обеспечена гибкость. Часто правила существуют в общих чертах в неявной форме. Их только нужно проявить и закрепить.

В контексте стратегического управления допустимо использовать стратегический принцип:

- запоминающаяся и действенная фраза, которая в сжатой форме выражает уникальную сущность корпоративной стратегии и доводит ее до всех работников организации;
- стратегический принцип поддерживает нацеленность компании на реализацию избранной стратегии и в то же время стимулирует работников к гибкому подходу [Гэдиш О., Гилберт Дж., 2007].

Таблица 2
Свод простых правил [Eisenhardt K. M., Sull D., 2001]

Тип	Задача	Пример
Правила «как»	Определяют специфику и основные способы реализации стратегических процессов	Правила Akamai для процесса обслуживания потребителей: в штате должны быть технические специалисты; на любой вопрос должен быть дан ответ по первому звонку или электронному письму; должна быть обеспечена ротация специалистов по услугам различных видов
Правила границ	Служат руководством для оценки и отбора возможностей в допустимых границах и вне их	Правило Cisco: в приобретаемых компаниях должно быть не больше 75 работников, а среди них – 75% инженерно-технических специалистов
Правила приоритетов	Помогают ранжировать возможности, принятые в качестве целей	Правило Intel при выделении ресурсов: мощности распределяются по критерию валовой прибыли
Правила сроков	Синхронизируют действия менеджеров и различных подразделений компании с динамикой появления возможностей	Правила Nortel в отношении разработки продуктов: проектные группы должны знать предельные сроки доставки продукта основному потребителю; срок разработки продукта не должен превышать 18 месяцев
Правила выхода	Помогают принимать решения об отказе от использования устаревших возможностей	Правило Oticon о закрытии проектов: проект закрывается, если ведущий разработчик переходит на другой проект

¹ При необходимости эти дискретные качественные показатели могут быть репрезентованы количественно [Ефимов Е. Н., 2017].

Таблица 3
Все в одной фразе [Гэдиш О., Гилберт Дж., 2007]

Компания	Стратегический принцип
America Online	Обеспечение связи с потребителем прежде всего (в любое время, в любом месте)
Dell	Прямые продажи конечным пользователям
eBay	Фокус на торговые сообщества
General Electric	Быть компанией номер один или номер два в каждой отрасли, в которой мы конкурируем, или уходить из нее
Southwest Airlines	Удовлетворять потребность клиентов в полетах на небольшие расстояния по тарифам, способным конкурировать со стоимостью автомобильной поездки
Vanguard	Несравнимая выгода для инвестора-собственника
Wal-Mart	Низкие цены каждый день

Стратегический принцип – выражение сути стратегии, которое может направлять принятие корпоративных решений как на высшем уровне, так и на остальных ступенях организационной иерархии. В качестве примера можно привести стратегический принцип компании Bain & Company: «Продуктом консалтинговой фирмы должен быть не отчет, а результаты клиента». Другие примеры стратегических принципов компаний приведены в табл. 3.

Эффективный стратегический принцип:

- помогает делать выбор между конкурирующими потребностями в ресурсах;
- подвергает проверке стратегическую обоснованность конкретных действий;
- устанавливает четкие границы, в пределах которых должны действовать работники, и одновременно предоставляет свободу для экспериментов с учетом указанных ограничений.

Выбор между конкурирующими потребностями в ресурсах как функция стратегического принципа далее рассматривается в качестве основного элемента самоорганизации в компании.

В целом начало изучения правил как инструмента управления положено еще в трудах Ф. Тэйлора [Taylor F., 1911] и Х. Файоля [Fayol H., 1930], посвященных созданию концепции научного менеджмента. В частности, в зависимости от разных типов организационной культуры (культура собственности, культура роли, культура личности) рекомендуются различные способы мотивации сотрудников: принудительную мотивацию, стимулирование, программу карьерного роста, социально-психологическую мотивацию.

Правила являются драйвером стратегической эволюции [Salvato C., 2003]. Институты как правила являются воплощением предыдущего опыта сообщества людей и формируют структуру, в рамках которой экономические субъекты осуществляют свой выбор [Whittington R., 2002].

Как пример функционирования правил заметим, что сложные адаптивные системы состоят из большого количества агентов, которые ведут себя в соответствии с определенными правилами [Gell-Mann M., 1994; Holland J., 1998; Kauffman S.A., 1995; Langton C.G., 1996]. Сложные адаптивные системы изучаются путем компьютерного моделирования. Например, при известном компьютерном моделировании Boids поведения стаи птиц достаточно трех простых правил:

- придерживайся минимальной дистанции с другими птицами;
- поддерживай свою скорость в соответствии со скоростью других птиц в окружении;
- двигайся по направлению к центру стаи [Reynolds C.W., 1987].

Этих трех правил достаточно, чтобы симитировать поведение реальной стаи. Ограничение этой модели Рейнолдса состоит в том, что она описывает поведение однородных агентов и не позволяет описать переход системы в другой аттрактор [Stacey R.D., 2011]. И наконец, эта модель пока остается единственной формальной моделью в рамках теории сложности [Burnes B., 2005].

И все же эти «исследования живых систем позволили сделать следующее ключевое открытие: порядок может рождаться из общей динамики, без централизованного управления. Но и для этого требуется некоторая структуризация. В программе Boids – это три простых правила, заданных разработчиком. В подходе, предлагаемом авторами Harvard Business Review, – правила, выведенные на основе глубокого изучения рынков, клиентов и персонала. В HealthEast – это основные принципы, отраженные на карте «Путешествие к качеству», которые позволяли задать правильное направление индивидуальным инициативам» [Сиббет Д., 2015].

Управляемая самоорганизация

Важным аспектом концепции простых правил является опора на самоорганизацию. Пока теория самоорганизации редко применяется в менеджменте, ее возможности далеко не исчерпаны, в то же время практика бизнеса, уже сегодня опирающегося на самоорганизацию, делает данную теорию значимой с практической точки зрения [Hai P., Jian-dong H., 2011].

В качестве примера самоорганизующейся компании можно привести Visa. Когда Ди Хок создал Visa, он предложил небольшим банкам набор простых правил. Visa была основана в 1970-м, с тех пор выросла на 10 000%, функционирует в 200 странах и имеет более полумиллиарда потребителей. Visa является децентрализованной, неиерархичной, эволюционирующей, самоорганизующейся и саморегулирующейся компанией.

В контексте самоорганизации была провозглашена концепция холакратии – системы управления организацией на основе самоорганизации [Robertson B., 2007]. Однако

в управлении компанией определенную важную роль играют правила и алгоритмы работы, изложенные в учредительных документах [Denning S., 2014].

Самоорганизация – это то, на что опирается параметрическое стратегическое управление. На предприятии она происходит в соответствии с теоремой Коуза как обмен полномочиями (полномочиями и обязанностями) между членами организации (см., например: [Обыденов А.Ю., 2016a]). Такой обмен между сотрудниками присущ, например, «бирюзовым» организациям по классификации Ф. Лалу [Laloux F., 2014]. В российской практике подобный самоорганизующий обмен имел место в компании «Циферблат» [Митин И., 2015].

Роль правил в управлении отмечается также в рамках инструментария местного управления в Австралии, разработанного австралийским институтом местного управления (toolkit.aigi.com.au). Результатом самоорганизации является достижение системой некоторого аттрактора, устойчивого состояния или режима функционирования [Marion R., 1999].

Отдельного внимания заслуживает соотношение параметрического стратегического управления с концепцией управляемой самоорганизации. В первом приближении можно сказать, что параметрическое стратегическое управление является частным случаем управления самоорганизацией. Управляющее воздействие осуществляется посредством установления и обеспечения соблюдения правил игры и приводит к достижению желаемого как одного из возможных устойчивых состояний и режимов функционирования организации. Зачатки такой концепции заложены в оригинальном подходе к управлению крупномасштабными проектами. Предполагается, что в основе реализации проекта лежит самоорганизация, для управления которой введены мета-правила (общие правила для проектов различной природы и в разных контекстах). Аудит состоит в контроле за тем, как участники проекта соблюдают эти правила [Jolivet F., Navarre C., 1996]. Подобная система была с успехом освоена в рамках исследовательского проекта с использованием 17 мета-правил (5 организационных и 12 управляющих принципов), реализованного компанией Spie-Batignolles во Франции и Канаде еще в 1980-х годах [Navarre C., Schaan J.L., 1988]. В последние десятилетия число проектов, представленных самоорганизацией, управляемой с помощью мета-правил, неуклонно растет, становится актуальной разработка единой концепции управляемой самоорганизации. Можно сказать, что в рамках этой концепции управление экономической организацией осуществляется не посредством индивидуального контроля над каждым членом организации, а через управляющие параметры.

В рамках концепции параметрического стратегического управления предполагается, что самоорганизация возникает за счет формирования и развития горизонтальных связей между членами организации [Тренев Н.Н., 2001], что подтверждается эмпирически [Shadid W.K., 2018]. В рамках нашего подхода самоорганизация происходит путем обмена правами собственности между членами организации, которыми могут выступать ее подразделения (например, дивизионы). Подобная самоорганизация также возможна и в рамках отношенческого контракта между собственниками специфических ресурсов, конкурирующих за использование

ограниченных ресурсов общего назначения или в рамках крупномасштабного проекта между подразделениями команды проекта. Самоорганизация предполагает, что члены организации должны обладать свободой в вопросе самоорганизации, которая реализуется через локальное взаимодействие как необходимое условие [Burnes B., 2005].

В подтверждение нашей интерпретации в основе самоорганизации в рамках стратегического управления представлено распределение ресурсов [Dolan S.L., Garcia S., Auerbach A., 2003]. Непосредственно распределение ресурсов между производствами различных продуктов в рамках организации также моделируется по рыночным принципам. Таким образом, организационная структура находится в непрерывном процессе изменений и в каждый данный момент реализуется организационная структура, оптимально адаптированная к текущей ситуации [Wiendahl H.-P., Harms Th., 2004]. Через переговоры между агентами на основе анализа издержек и выгод осуществляется наиболее выгодное распределение ресурсов. Одним из способов реализовать самоорганизацию является создание временных команд [Shadid W.K., 2018].

Заслуживает внимания «мостик» к концепции динамических способностей организации, одним из измерений которых являются процессы, направленные на координацию и интеграцию доступных ресурсов, а также на их реконфигурацию [Teese J.D., 2007]. Считается, что внутри компании должны непрерывно создаваться новые сочетания ресурсов [Дайер Дж.Х., Сингх Х., 2009]. Директивное перераспределение ресурсов предполагает одновременное исследование многочисленных возможных вариантов действий, альтернативой является концепция управляемой самоорганизации. Эти варианты перераспределения координируются незначительным набором простых правил, что роднит концепцию динамических способностей с концепцией параметрического стратегического управления. Однако благодаря опоре на самоорганизацию в рамках параметрического стратегического управления результат не будет зависеть от интуиции тех, кто принимает решения, как в рамках концепции динамических способностей [Дайер Дж.Х., Сингх Х., 2009]. Рассматривая данный подход к концепции динамических способностей, К. Эйзенхардт и Дж. Мартин указывают на то, что нужен набор правил, который четко определен, может предотвратить переход организации в состояние хаоса и упадка и должен функционировать на постоянной основе [Eisenhardt K.M., Martin J., 2000].

Итак, ранее отсутствовал подход, обосновывающий применение в целом правил игры в качестве управляющих инструментов в практике. Подобное обоснование может быть полезным в случае, если что-то пошло не так, для ответа на вопросы: в чем именно ошибка? Почему правила перестали работать так же эффективно, как прежде? Кроме того, подход может быть полезен для автономных, распределенных и удаленных организаций, в целом для организаций, где применение директивного и ручного управления неэффективно.

В рамках концепции параметрического управления устанавливаемые правила обеспечивают эволюцию управляемой экономической организации к целевому аттрактору за счет самоорганизации в компании через обмен полномочиями между членами организации.

ВЫЗОВЫ К ДАЛЬНЕЙШИМ ИССЛЕДОВАНИЯМ

Эмпирическая проверка

Развитие предлагаемого подхода к стратегическому управлению вызывает потребность эмпирически проверить результативность подхода. В рамках качественного анализа качественных решений адекватным инструментом эмпирической проверки может оказаться качественный сравнительный анализ [Ragin С.С., 1987], являющийся одним из инструментов сравнительной социологии. Качественный сравнительный анализ занимает промежуточное положение между качественными и количественными методами и годится для применения в исследованиях с масштабом малого и среднего размера (5–50 объектов), где совокупность слишком велика, чтобы исследовать все случаи, но слишком мала для применения большинства статистических методов [Сравнительная социология, 2015]. Данный метод использовался для оценки конкурентных преимуществ компании [Левина А.М., 2017]. Для решения задачи верификации моделей, конструируемых в рамках развиваемой нами концепции, предполагается установить, существует ли каузальная связь между наличием или отсутствием совокупности правил в организации и достижением определенного ожидаемого результата-аттрактора в деятельности фирмы: устойчивого конкурентного преимущества, устойчивого положительного объема производства и др. Качественный сравнительный анализ является одним из эффективных инструментов проверки истинностей выдвигаемых теорий-гипотез и отдельных предположений [Rihoux В., Lobe В., 2009]. Методики сбора данных, на основе которых можно получить результаты такого эмпирического исследования, безусловно, заслуживают специального изучения, но имеют в основном технический характер. Стоит упомянуть метод Дельфи, который допустимо использовать в том числе для проверки влияния управляющих принципов на результативность и эффективность деятельности организации [Shahid W.K., 2018].

Практическое применение

Еще один важный момент – внедрение управленческих методик, основанных на концепции параметрического стратегического управления. Автором ранее уже было рассмотрено решение различных задач стратегического управления в рамках концепции параметрического стратегического управления, таких, как настройка стратегического управления в компании [Обыденков А.Ю., 2009], переход к положительному объему производства [Обыденков А.Ю., 2017], создание устойчивого конкурентного преимущества [Обыденков А.Ю., 2016б].

В рамках данной статьи мы рассмотрим наиболее простую² с точки зрения размерности одномерную модель, в рамках которой анализируется распределение одного ограниченного ресурса – времени трудового участия экономического агента. В первом приближении это участие может характеризовать степень трудовых усилий агента. Таким образом, будет решена задача о распределении ресурса времени работника между различными видами деятельности.

В целом, надо определить, что мы контролируем – трудовые усилия работника или результаты его трудовой деятельности, и рассмотреть, какие проблемы возникают в каждом случае.

Проблема стимулирования работника на достижение определенного результата рассматривается, например, в рамках экономической теории контрактов в модели управления поведением исполнителя [Furubotn E. G., Richter R., 1997, p. 179–264; Измалков С., Сонин К., 2017]. Одним из способов стимулировать работника оптимально использовать время является материальное вознаграждение. Предполагается, что поручитель (управляющий) не в состоянии наблюдать трудовое участие исполнителя (работника). В условиях неопределенного результата, асимметричного распределения информации и уклонения работника от риска оптимальным является долевого контракт, в соответствии с которым работник получает фиксированное вознаграждение и часть остаточного дохода (участие в прибыли). Эффективная схема стимулирования позволяет обеспечить оптимальное трудовое участие исполнителя. Однако такая эффективная схема требует знания многих характеристик работника, в реальных условиях их определение может быть связано с запретительно высокими издержками. Кроме того, существенно, что первый наилучший результат в этом случае оказывается недостижимым. Препятствием для достижения эффективного результата может также явиться трудность отделить вклад данного работника от вкладов других членов организации в общий результат. Если пытаться контролировать не результат, а трудовое участие работника (время, затрачиваемое им на труд), то неизбежно возникает проблема контроля за контролером, предпосылки для принципиального решения которой возможны только в рамках института саморегулирования [Обыденков А.Ю., 2003]. С одной стороны, схема саморегулирования (или самоуправления) предполагает использование определенного набора правил игры и в этом смысле является частным случаем реализации концепции параметрического стратегического управления. С другой стороны, схема саморегулирования подходит не для всех задач экономической деятельности в рамках функционирования экономических организаций.

Существующие теории потребностей [Maslow А.Н., 1943; Alderfer С.Р., 1969; McClelland D., 1988] указывают на то, что эффективное трудовое участие работника существенно стимулируют нематериальные стимулы, направленные на удовлетворение его потребностей самых различных уровней. Нематериальная часть стимулирования также требует знания характеристик работника, определение которых может быть сопряжено со значительными (или даже запретительно высокими) издержками.

Можно создать комплексные модели управления персоналом, например рациональная модель трудовых отношений, разработанная, как утверждается, специально для российской практики бизнеса [Бовыкин В.И., 2004], которая с помощью набора правил регулирует трудовые отношения и тем самым решает вопросы мотивации персонала, в частности формированием сопутствующей организационной культуры. Эта модель, по сути, также является формой реализации концепции параметрического стратегического управления.

Трудно точно предсказать, какое количество аттракторов следует ожидать в данной одномерной модели, но, как подсказывают результаты моделирования различных управляемых систем, скорее всего, это будут два аттрактора³. Первый аттрактор соответствует нулевому трудовому участию сотрудника в деятельности фирмы, второй – положительному объему участия. И в этом смысле в рамках концепции параметрического стратегического управления можно использовать контрактный подход Ш. Сандера: условием ненулевого трудового участия работника в деятельности организации является условие (ограничение) участия, заключающееся в превышении ожидаемых выгод от такого трудового участия над соответствующими альтернативными издержками (резервной заработной платой) [Sunder Sh., 2004].

Соответственно, из целевого попадания в конкретное значение временных трудовых затрат работника задача трансформируется в задачу обеспечить устойчивую вовлеченность работника в трудовой процесс. Как следует из приведенного анализа, попадание точно в цель в условиях неопределенности лишено методолого-теоретической основы и практически трудно реализуемо (за исключением саморегулирования, где сотрудники одновременно являются и управляющими). Данный вывод хорошо соотносится, например, с системой управления в рамках концепции простых правил в компании Yahoo!, где сотрудники сами определяли трудовую активность с учетом некоторых внешних ограничений.

Управленческие усилия должны быть направлены на снижение издержек получения данных о характеристиках работника: альтернативных издержек его трудового участия в функционировании фирмы, в частности значимости для работника свободного времени, его неудовлетворенных потребностей, степени уклонения от риска и пр. Подобная модель управления называется «Управление контекстом» [Roberts M.J., 1999], ее используют, если сложно оценить или измерить желаемые результаты трудовой деятельности работника, сотрудники – преимущественно обученные профессионалы. Ключевыми инструментами реализации данного подхода являются оценка и отбор персонала, продвижение и развитие сотрудников, создание организационных механизмов решений конфликтов внутри компании, и все перечисленное соответствует отношенческому контракту.

Упомянутые выше модели (концепции простых правил и управляемой самоорганизации, модели управления поведением исполнителя и рациональных трудовых отношений), предшествующие формированию концепции параметрического стратегического управления, предполагают или допускают использование правил игры в качестве управляющих воздействий на экономических субъектах. Правила игры являются ключевым инструментом управления и в рамках концепции параметрического стратегического управления. Существенно, что более ранние данные модели и концепции носят фрагментарный характер. Таким образом, перед концептуальным подходом, который мы развиваем, может быть поставлена задача построить единую модель эффективного распределения работниками своих ограниченных ресурсов, определения их эффективных трудовых усилий в определенном виде деятельности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Арнольд В. И. (2002) Геометрические методы в теории обыкновенных дифференциальных уравнений. М.: МН-ЦМО. 384 с.
2. Баверман А., Цветков В. (2002) Еще один фактор капитализации // Эксперт. № 43. С. 50–52.
3. Блюменфельд Л. А. (1977) Проблемы биологической физики. М.: Наука. 336 с.
4. Бовыкин В. И. (2004) Новый менеджмент: решение проблем управления. Повышение в десятки раз темпов роста капитала. М.: Экономика. 368 с.
5. Гурков И. Б. (2007) Интегрированная метрика стратегического процесса – попытка теоретического синтеза и эмпирической апробации // Российский журнал менеджмента. Т. 5, № 2. С. 3–28.
6. Гэдиш О., Гилберт Дж. (2007) Претворение кабинетной стратегии в действие // Передовые подходы к стратегии бизнеса. М.: Альпина Бизнес Букс. С. 164–184.
7. Дайер Дж. Х., Сингх Х. (2009) Отношенческий подход: корпоративная стратегия и источники межорганизационных конкурентных преимуществ // Российский журнал менеджмента. Т. 7, № 3. С. 65–94.
8. Ефимов Е. Н. (2017) Оценка конкурентных преимуществ проектов моделирования деятельности компаний // Эффективное Антикризисное Управление. Т. 105, № 6. С. 52–57.
9. Измалков С., Сонин К. (2017) Основы теории контрактов // Вопросы экономики. № 1. С. 5–21.
10. Катькало В. С. (2006) Эволюция теории стратегического управления. СПб.: ИД С.-Петербург. гос. ун-та. 548 с.
11. Крючков В. Н. (2015) Стратегическое видение: формирование новой парадигмы стратегического менеджмента // Эффективное Антикризисное Управление Т. 90, № 3. С. 90–97.
12. Левина А. М. (2017) Формирование конкурентных преимуществ компаниями высокотехнологических отраслей: модель и ее основные компоненты // Эффективное Антикризисное Управление. Т. 103–104, № 4–5. С. 88–97
13. Месарович М. Д. (1969) Общая теория систем и ее математические основы // Исследования по общей теории систем/Ред. В. Н. Садовский, Э. Г. Юдин. М.: Прогресс, С. 165–180.
14. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. (2000) Школы стратегий. СПб.: Питер. 330 с.
15. Митин И. (2015) Как работать без начальников. // Секрет фирмы. 21 дек. URL: <https://secretmag.ru/business/management/kak-vnedrit-samoorganizaciyu.htm>.
16. Обыденков А. (2003) Институциональные особенности саморегулирования бизнеса // Вопросы экономики. № 11. С. 88–98.
17. Обыденков А. Ю. (2009) Настройка стратегического управления как институциональное изменение // Научные исследования экономического факультета. Т. 1, № 2. С. 80–96.

² Некоторые авторы считают, что для целесообразных систем сложные базовые модели не нужны [Чернавский Д. С., Чернавская Н. М., 2009].

³ Бистабильные, в частности триггерные, системы наиболее часто обнаруживаются в рамках синергетического подхода к управлению.

18. *Обыденов А.* (2016a) Основания параметрического стратегического управления: институциональный анализ // Вопросы экономики. № 8. С. 120–136.
19. *Обыденов А. Ю.* (2017) Параметрическое управление поведением хозяйствующего субъекта в условиях ограниченной рациональности // Эффективное Антикризисное Управление. Т. 103–104, № 4–5. С. 58–67.
20. *Обыденов А. Ю.* (2016b). Стратегическое конкурентное преимущество: ресурсно-институциональный взгляд // Российский журнал менеджмента. Т. 14, № 1. С. 87–110.
21. *Псиола З. Г., Розендорн Э. Р., Трофимов В. В.* (1997) Нелинейная экономическая динамика // Фундаментальная и прикладная математика. Т. 3, № 2. С. 319–349.
22. *Саймон Г. А.* (1993) Рациональность как процесс и продукт мышления // THESIS. Т. 1, № 3. С. 16–38.
23. *Сиббет Д.* (2015) Увидеть решение: Визуальные методы управления бизнесом. М.: Альпина Паблишер. 256 с.
24. *Сравнительная социология* (2015)/Ред. А. В. Резаев. СПб.: Изд-во С.-Петерб. гос. ун-та. 396 с.
25. *Титов Б., Широков А.* (2017) Стратегия роста для России // Вопросы экономики. № 12. С. 24–39.
26. *Тренев Н. Н.* (2001) Методология стратегического управления предприятием на основе самоорганизации // Аудит и финансовый анализ. № 4. С. 97–190.
27. *Чернавский Д. С., Чернавская Н. М.* (2009) О моделировании развивающихся систем. // Биофизика. Т. 54, № 1. С. 139–147.
28. *Чистяков В. В.* (2015) Управление устойчивостью на основе диагностики состояния системы «предприятие – внешняя среда» // Известия Тульского государственного университета. Сер. Экономические и юридические науки. № 3–1. С. 449–457.
29. *Ackoff R. L.* (1970) A Concept of Corporate Planning. N. Y.: John Wiley and Sons,
30. *Ackoff R. L., Emery F. E.* (1972) On Purposeful Systems. Chicago: Adline-Atherton. 288 p.
31. *Alderfer C. P.* (1969) An empirical test of a new theory of human needs. Organizational behavior and human performance. Vol. 4, № 2. P. 142–75.
32. *Ansoff H. I.* (1965) Corporate Strategy: An Analytical Approach to Business Policy for Growth and Expansion. N. Y.: McGraw Hill Book Co. 241 p.
33. *Ansoff H. I.* (1979) Strategic Management. N. Y.: Wiley. 241 p.
34. *Barnard Ch. I.* (1938). The Functions of the Executive. 30th anniversary ed. Cambridge, Mass.: Harvard University Press. 334 p.
35. *Barry D.* (1987) The Relationship of Strategic Goals and Planning Processes to Organizational Performance: Ph. D. Dissertation/University of Maryland.
36. *Bertalanffy L.* (1950) An Outline of General System Theory // The British Journal for the Philosophy of Science. Vol. 1, № 2. P. 134–165.
37. *Burnes B.* (2005) Complexity theories and organizational change // International Journal of Management Reviews. Vol. 7, № 2. P. 73–90.
38. *Chandler A. D., Jr.* (1962) Strategy and Structure: Chapters in the History of American Enterprise. Cambridge, MA: MIT Press. 490 p.
39. *Courtney H., Kirkland J., Viguerie P.* (1997) Strategy Under Uncertainty // Harvard Business Review. Vol. 75, № 6. P. 66–79.
40. *Cressman R.* (2003) Evolutionary dynamics and extensive form games. Cambridge, MA: MIT Press.
41. *Denning S.* (2014) Making sense of Zappos and Holacracy. URL: <https://www.forbes.com/sites/stevedenning/2014/01/15/making-sense-of-zappos-and-holacracy>.
42. *Dielt H.* (1993) Institutionen und Zeit. Tübingen, Mohr. 246 s.
43. *Dolan S. L., Garcia S., Auerbach A.* (2003) Understanding and managing chaos in organizations // International journal of management. Vol. 20, № 1. P. 23–35.
44. *Drucker P. F.* (2010) The Practice of Management. Harper Collins. 416 p.
45. *Eisenhardt K. M., Martin J.* (2000) A. Dynamic capabilities: what are they? // Strategic management journal. Vol. 21, № 10–11. P. 1105–1121.
46. *Eisenhardt K. M., Sull D.* (2001) Strategy as simple rules // Harvard Business Review. Vol. 79, № 1. P. 106–116.
47. *Fayol H.* (1930) Industrial and General Administration. Sir I. Pitman & Sons, Limited. 84 p.
48. *Furubotn E. G., Richter R.* (1997) Institutions and Economic Theory: The Contribution of the New Institutional Economics. Ann Arbor: The University of Michigan Press. 556 p.
49. *Gell-Mann M.* (1994) The Quark and the Jaguar, New York: Freeman. 392 p.
50. *Hai P., Jian-dong H.* (2011) A study on architecture of chain collaborative model based on self-organization theory // International conference on business management and electronic information. Guangzhou. P. 435–438.
51. *Holland J.* (1998) Emergence from Chaos to Order, New York: Oxford University Press. 258 p.
52. *Jolivet F., Navarre C.* (1996) Large-scale projects, self-organizing and meta-rules: towards new forms of management // International Journal of Project Management. Vol. 14, № 5. P. 265–271.
53. *Kauffman S. A.* (1995) At Home in the Universe. New York: Oxford University Press. 395 p.
54. *Knight F. H.* (1971) Risk. Uncertainty and Profit. Boston, MA: Hart, Schaffner & Marx; Houghton Mifflin Co. 381 p.
55. *Marion R.* (1999) The edge of organization: chaos and complexity theories of formal social systems. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications. 376 p.
56. *Lalux F.* (2014) Reinventing Organizations. Brussels: Nelson Parker. 360 p.
57. *Langlois R. N.* (1990) Rationality, institutions and explanation I // Economics as a Process. Essays in the New Institutional Economics/Ed. R. N. Langlois. Cambridge: Cambridge University Press. P. 225–255.
58. *Langton C. G.* (1996) Artificial life // The Philosophy of Artificial Life/Ed. M. A. Boden. Oxford: Oxford University Press. 336 p.
59. *Linder S., Foss N. J.* (2018) Microfoundations of organizational goals: a review and new directions for future research // International journal of reviews. Vol. 20. P. 39–62.
60. *Maslow A. H.* (1943) A theory of human motivation // Psychological Review. Vol. 50, № 4. P. 370–396.
61. *McClelland D.* (1988) Human Motivation. Cambridge: Cambridge University Press. 663 p.
62. *Morgan G.* (1988) Riding the Cutting Edge of Change. San Francisco, CA: Jossey Bass.
63. *Morris M., Schindehutte M., Allen J.* (2005) The entrepreneur's business-model: toward a unified perspective // Journal of Business Research. Vol. 58. P. 726–735.
64. *Navarre C., Schaan J. L.* (1988) Techniques et méthodes spécifiques de la gestion de projets (Specific techniques and methods of project management) // Révue française de gestion. № 68. P. 36–47.
65. *Ragin C. C.* (1987) The comparative method: moving beyond qualitative and quantitative strategies. London: University of California press. 218 p.
66. *Reynolds C. W.* (1987) Flocks, herds and schools: a distributed behavioral model. // Ccomputer graphics. Vol. 21, No. 4. (SIGGRAP'87 Conference Proceedings). P. 25–34.
67. *Rihoux B., Lobe B.* (2009) The case for qualitative comparative analysis (QCA): adding leverage for thick cross-case comparison // The SAGE handbook of case-based methods/Eds. D. S. Byrne, C. C. Ragin. Los Angeles; London: Sage. P. 222–242.
68. *Ringland G.* (1998) Scenario Planning: Managing for the Future. N. Y.: Wiley & Sons. 407 p.
69. *Roberts M. J.* (1999) Managing transitions in the growing enterprise // The Entrepreneurial Venture/Eds. W. A. Sahlman, H. H. Stevenson, M. J. Roberts et al. Boston, MA: Harvard Business School Press. P. 361–376.
70. *Robertson B.* (2007) Organization at leading edge: introducing Holacracy Evolving Organization // Integral Leadership Review. Vol. 7, № 3.
71. *Ryall M. D.* (2009) Causal Ambiguity as a Source of Sustained Capability-Based Advantages // Management Science. Vol. 55, № 3. P. 389–403.
- 71a. *Salvato C.* (2003) The role of micro-strategies in the engineering of form evolution // Journal of Management Studies. Vol. 40, № 1. P. 83–108.
72. *Schwartz P.* (1991) The Art of the Long View. New York: Currency Doubleday. 272 p.
73. *Shadid W. K.* (2018) A framework for managing organizations in complex environments. // Construction Management and Economics Journal. Vol. 36, № 4. P. 182–202.
74. *Stacey R. D.* (2011) Strategic Management and Organisational Dynamics. The Challenge of Complexity. Harlow: F. T. Press. 560 p.
75. *Steiner G. A.* (1969) Top Management Planning. New York: Macmillan. 795 p.
76. *Sunder Sh.* (2004) Contract Theory and Strategic Management: Balancing Expectations and Actions // General Accounting Theory: Towards Balancing the Society/Eds. M. Dobija, S. Martin. Warsaw: Leon Koźmiński Academy of Entrepreneurship and Management. P. 231–249.
77. *Taylor F.* (1911) The principles of Scientific Management. New York and London: Harper Brothers. 144 p.
78. *Teece J. D.* (2007) Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance // Strategic management journal. Vol. 28, № 13. P. 1319–1350.
79. *van der Heijden K.* (1996) Scenarios: The Art of Strategic Conversation. New York: Wiley. 382 p.
80. *Whittington R.* (2002) The work of strategizing and organizing: for practice perspective // Strategic Organization. Vol. 1, № 1. P. 119–127.
81. *Wiendahl H.-P., Harms Th.* (2004) Self-organized production based on agent theory. Production Planning & Control: the management of operations. Vol. 15, № 2. P. 213–224.