

МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ МОЛДОВА

*Елена БАРАНОВ, д-р, ИЭФС,
лектор ун-ва, ГАУМ
Елена МОРОЙ, д-р, конф. ун-ва, ГАУМ*

Management systems are the object of cybernetics science, but they are so complex that they can only be understood with the help of models. First recursive model of the enterprise was built by Stafford Beer in 1972 as a "viable system model", which became a prototype of a human, and its goal is survival. In this paper we consider another recursive model of the system model, based on a goal set for the system and the strategy for achieving this goal.

«Система управления является предметом изучения кибернетики. Беда в том, что системы управления достаточно сложны, чтобы служить адекватной моделью фирмы, причем настолько сложны, что кибернетики не понимают их полностью, не прибегая к моделям». «Кибернетика (греч. *kybernetike* искусство управления) – наука об общих законах управления в технических, биологических и других системах. [...] Одним из важнейших в Кибернетике является понятие «цель управления» [1].

Первая рекурсивная модель системы, – «модель жизнеспособной системы», была построена Стаффордом Биром в 1972г.: «Нашей целью будет построение модели любой жизнеспособной организации. Фирма представляет собой нечто органическое, намеренное выжить, и я называю ее жизнеспособной системой» [1]. Он писал: «если мы хотим понять принципы жизнеспособности, лучше всего в качестве модели выбрать системы, известные как жизнеспособные» [1]. В качестве такой жизнеспособной системы Стаффорд Бир выбрал человека, и, на основании поставленной цели – выживания, вывел рекурсивную модель фирмы, в которой как фирма в целом, так и любое ее подразделение имеют одну и ту же рекурсивную модель.

Однако, в отличие от человека, органы которого не обладают сознанием, все «органы» реальной системы управления обладают сознанием, и, если сравнить такую модель с моделью человека, то, как отмечал и сам Стаффорд Бир: «Психические проблемы, возникающие в случае наличия собственного сознания у органов тела, были бы неисчислимы» [1].

Это говорит о том, что модель человека, имеющая только один центр разума, и модель системы управления, в которой присутствует разум во всех элементах управления, включая даже рядовых исполнителей, не в полной мере соответствуют друг другу.

Рассмотрим кратко общую модель системы, в которой все элементы обладают разумом с некоторыми уточнениями. Общая модель системы управления приведена на рисунке 1.

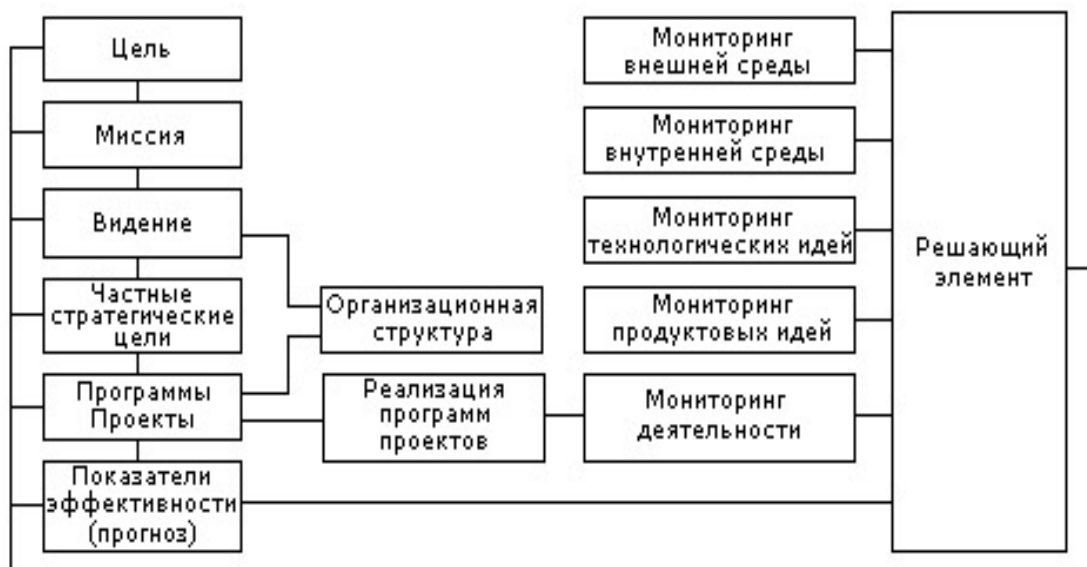


Рис. 1. Общая модель системы управления ориентированной на достижение поставленной цели

Основой системы управления является поставленная цель и миссия организации (два верхних левых элемента модели рис.1). А весь левый столбец модели: Цель-Миссия, Видение, Стратегические цели, Программы и проекты – это и начальная разработка стратегии, и ее коррекция решающим элементом (руководитель, специальные стратегические подразделения) по цепи обратной связи – стратегическое управление.

Видение и программы-проекты определяют организационную структуру управления организации.

Решающий элемент осуществляет мониторинг:

- Хода программ и проектов
- Внешней ситуации
- Внутренней ситуации
- Возникающих продуктовых идей
- Возникающих технологических идей.

Сравнивая прогнозы показателей с реальным ходом программ и проектов, а также все результаты мониторинга, принимается решение о коррекции от показателей (небольшие отклонения), и до цели и миссии организации при очень существенных отклонениях.

Решающий элемент, во-первых, должен определять серьезность отклонения результатов мониторинга (возможные последствия отклонения), и принимать два решения: первое решение – нужна ли вообще коррекция, второе, если коррекция нужна – то, какое должно быть решение. В случае отклонения деятельности от заданных показателей можно заранее задать допустимый диапазон, но отклонения внешней и внутренней среды непредсказуемы, и каждое должно рассматриваться индивидуально. Но схема, приведенная на рис.1, только самая обобщенная модель системы управления, она никак не отражает структуру организации, стратегию структурных подразделений.

На рисунке 2 приведена рекурсивная модель системы управления.

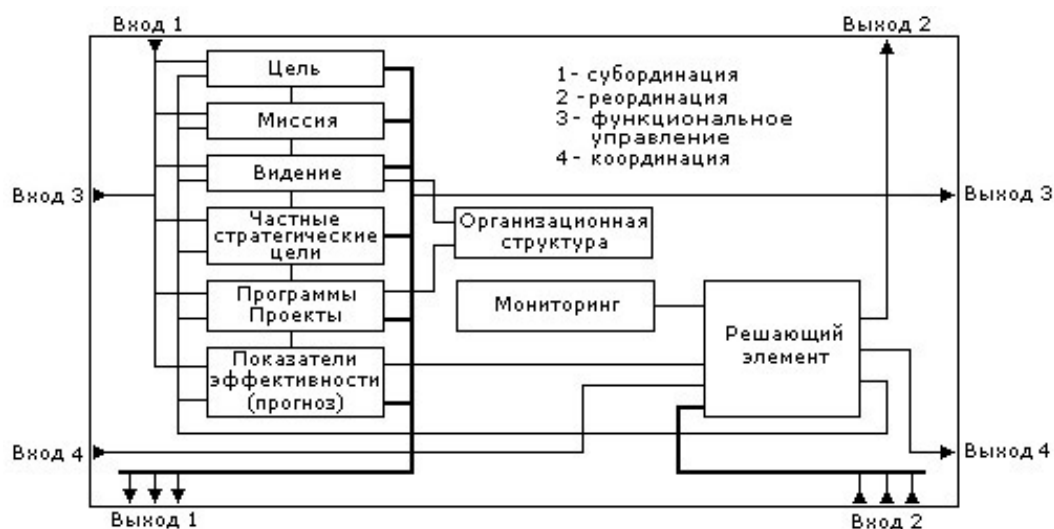


Рис. 2. Модель системы стратегического управления

Приведенная модель, с незначительными вариациями, работает как на уровне системы в целом (организации), так и на всех уровнях иерархии и во всех типах организационных структур управления.

Модель имеет четыре информационных потока управления: субординация (1) и реординация (2) (линейное управление), функциональное управление (3) и координация (4). По степени обязательности исполнения линейное и функциональное управление являются директивными, координация – рекомендательными и ориентирующими. В принципе и по линейным связям могут быть потоки рекомендаций и ориентации, но, для упрощения, это не показано на схеме рисунка 2.

Директивные команды непосредственно задают изменение стратегии элемента системы, рекомендательные и ориентирующие – только если будет принято соответствующее решение Решающим элементом.

В структуре самого верхнего уровня иерархии (руководителя организации) Вход 1 и Выход 2 будут идти на собственников, акционеров, и т.д., а если руководитель является собственником, то Входа 1 и Выхода 2 не будет.

Структура самого нижнего уровня иерархии (конкретных работников) не будет иметь Выхода 1 и Входа 2, но она будет включать реализацию проектов-программ аналогично схеме рисунка 1.

Вышестоящие уровни управления могут задавать полностью или частично стратегию подчиненного элемента модели: цель, миссию, видение, стратегические цели, программы и проекты, а также и показатели подчиненных элементов (субординация). Элементы стратегии, которые не задаются, делегируются этим элементам. В рамках этих полномочий элементы модели могут проводить самоуправление. Видение и программы-проекты структурного элемента определяют организационную структуру управления подчиненных элементов следующего уровня иерархии, на которые проводится декомпозиция стратегии.

В матричных организационных структурах у функциональных элементов Выход 3 будет идти по горизонтальным связям и на Входы 3 соответствующие линейных элементов, они будут частично задавать стратегию линейных элементов в рамках своих полномочий.

В линейно-функциональных организационных структурах у функциональных элементов Выход 4 будет идти по горизонтальным связям и на

Входы 4 соответствующие линейных элементов, но они будут носить только рекомендательный характер.

В многомерных структурах линейные элементы будут иметь по несколько Входов 3 или 4.

В линейной организационной структуре вся стратегия любого элемента задается вышестоящим элементом и его задача – осуществить декомпозицию полученной стратегии на подчиненные элементы нижестоящего уровня. Цепь обратной связи, при этом, вообще не должна функционировать, что, однако, в «человеческих» системах полностью реализовать невозможно.

Выход 1 и Вход 2 модели на рисунке 2 выходят за контур модели, однако, это условно, только для того, чтобы лучше понимать организационную структуру развернутой модели. Фактически же Выход 1 и Вход 2 модели идут на свои внутренние элементы, имеющие точно такую же рекурсивную модель.

Таким образом, складывается полная иерархическая структура системы стратегического управления для любой организационной структуры управления, и модель соответствует теореме Стаффорда Бира о рекурсивных системах: «Если жизнеспособная система содержит в себе жизнеспособную систему, тогда их организационные структуры должны быть рекурсивны» [1].

Однако не всегда исполнение директивной команды начинается немедленно и точно. В отличие от автоматических систем, любая разумная система обладает собственно разумом, и любая команда предварительно «пропускается» через разум: оцениваются последствия, ищутся альтернативные варианты, и т.д. Будут встречные выходы наверх (реординация) с вопросами и встречными предложениями. Причем причиной этого может быть даже просто несоответствие команды собственным интересам подразделения или его руководителя.

Команда сверху может быть принята к исполнению без ее анализа в следующих случаях:

- Команда простая или типовая;
- Авторитет руководителя беспрекословен;
- Когда у исполнителя отсутствует информация для анализа команды;
- Когда команда не подлежит обсуждению в установленном порядке.

Но, даже в этих случаях, исполнителем все равно возможен анализ команды и, соответственно, возможны потери времени. Ну а в других случаях тем более. Поэтому важен демократический стиль руководства, когда вопросы вначале обсуждаются и согласовываются с исполнителями, а потом уже принимается решение. Но это требует время на обсуждение. А авторитарный – возможен в отмеченных случаях и в критических ситуациях.

Еще более серьезно вопрос стоит в случае, если команда сверху отменяет цикл самоуправления подразделения по какому-то вопросу, вмешивается в полномочия подразделения. Конечно оптимальный вариант, если команды сверху будут согласованы с подразделением, а еще лучше разработаны совместно.

Далее рассмотрим вопрос о точности передачи команд нижним уровням управления.

Здесь основная проблема в том, что любой руководитель имеет свою собственную цель, отличную в общем виде от цели, которая спускается ему директивно сверху (или по каналам функционального управления). У него имеется и свое видение стратегии достижения своей цели. Какую стратегию он будет проводить, спускаемую свыше или свою собственную? Вероятнее всего он адаптирует спускаемую свыше стратегию под свою собственную (или наоборот),

и будет проводить в жизнь эту модифицированную стратегию. И так на всех уровнях иерархии.

Здесь требуется, чтобы цель и миссия организации и личные цели руководителей структурных подразделений были максимально гармонизированы. Чтобы руководитель знал, что, если он обеспечит достижение цели организации, будет четко проводить в жизнь стратегию организации, то он, тем самым, обеспечит достижение и своих личных целей.

Гармонизация цели и миссии организации и целей и миссий всех управляющих и всех работников, это – основная задача модели, ибо, как писал Гаррингтон Эмерсон еще в 1911г., – сто лет назад: «Если бы мы могли объединить все цели и идеалы, вдохновляющие организацию сверху донизу, собрать их таким образом, чтобы все они действовали в одном и том же направлении, то результаты получились бы колоссальные» [4].

Выводы

1. Рассмотренная модель стратегического управления является рекурсивной моделью и соответствует теореме Стаффорда Бира о рекурсивных моделях.

2. Модель позволяет разработать стратегию организации, ее организационную структуру, стратегию всех ее структурных элементов, вплоть до простых исполнителей, а также реализовать стратегическое управление организацией.

3. Модель позволяет формализовать вопросы делегирования полномочий.

4. Модель позволяет анализировать влияние «человеческого фактора» и показывает пути его гармонизации.

Библиография

1. Бир С. Мозг фирмы. — М.: Радио и связь, 1993. — 416 с.
2. Друкер П. Энциклопедия менеджмента. – М.: Издательский дом Вильямс, 2004г. 432 с.
3. Куинн Дж. Б. Стратегия перемен. // В книге: Минцберг Г., Куинн Дж.Б., Гошал С. Стратегический процесс. – СПб.: Питер, 2001. – 688 с.
4. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности. – М.: Экономика, 1992г., 216 с.