

## Хаотичный мир: управление в условиях современной неопределённости

Научный руководитель – Шурупова Анна Сергеевна

*Ханеня Д.Ю.<sup>1</sup>, Чернавина Ю.И.<sup>1</sup>*

1 - Липецкий филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы,  
Липецк, Россия

По словам Питера Друкера, «совершенно бесполезно пытаться игнорировать перемены и притворяться, что завтра будет таким же, как вчера, только еще лучше» [1].

В условиях современного делового мира, который нередко оказывается непредсказуемым и неконтролируемым, традиционные механизмы становятся непродуктивными. Люди не умеют и не знают, как контролировать выполнение своих заданий и нередко можно услышать: «Зачем планировать, ведь потом все поменяется. . . ». Однако оттого, управляет ли организация своими задачами или только реагирует на происходящее вокруг, зависит результативность её работы. В связи с этим можно сказать, что хаотичный мир - это пространство, где присутствуют динамичное изменение во времени, ориентация на новые творческие возможности сотрудников, адаптация к внешней среде, а также непрерывный процесс управления рисками.

Возникает вопрос, а могут ли предприятия справиться с непредсказуемыми изменениями современного мира, и при этом оставаться продуктивными, или же их целью будет постоянное решение текущих проблем и ожидание стимула извне.

В первую очередь, необходимо понять, чем же отличается этот новый хаотичный мир от традиционного старого. Самое главное, что отличает его для людей и компаний - скорость изменения мира. Этот параметр ставит перед собой вопрос: люди и компании способны ли, во-первых, мыслить быстрее, во-вторых, реагировать быстрее, и наконец, действовать быстрее?

Если люди и компании не могут принимать решения быстро и слаженно, то для людей с медленным мышлением мир такого типа вызывает стресс, а компании коллапсируют, потому что не успевают за изменениями.

Второе свойство хаоса - это сама по себе неопределённость. В данном случае, она понимается как исчезновение параметризации качественной и количественной. Это означает, что невозможно описать ни теми, ни другими параметрами существующую систему. Принятие решений в таких условиях сильно отличается от детерминированных способов принятия решений, собственно как дискретная математика от математики в целом.

Возникает сомнение, такое же, как и в предыдущем случае: способны ли люди и компании, причём сотрудники не только высшего звена управления, но и других уровней, принимать решения в нечёткой обстановке? Хватает ли им разума и мужества для того, чтобы использовать интуитивно-сенсорный аппарат.

К.К. Прахалад в одном из своих трудов сказал: «В мире будущего выживут только те компании и люди, которые обладают интуицией, системным мышлением, высокой скоростью и высоким уровнем организации процессов, бытия и так далее» [3].

Те, кто не может принимать решения в условиях хаоса, стараясь искать детерминанты, и ожидая локализацию и конкретизацию происходящего, будут проигрывать. Поскольку хаос, по своей природе, системен и логичен, оба вышеперечисленных параметра взаимосвязаны, и второй вытекает из первого.

Третьим обязательным свойством является очень высокий уровень сложности протекающих процессов. Хаос разрушает внешнюю простую оболочку мира, раскрывает и

показывает его внутреннюю более сложную составляющую, и в этот момент появляется масса хаотических эффектов.

Автоматически высокая скорость изменения мира, высокая неопределённость и сложность протекающих процессов порождают высокий уровень риска. В данных условиях необходимо, чтобы люди обладали не только психологической устойчивостью, но и адаптивностью [2].

С целью выявления основных факторов изменения воздействия внешней среды на современную организацию в г. Липецке было проведено исследование. Всего было опрошено 172 руководителя среднего звена малого и среднего бизнеса. В частности, были проведены глубинные интервью с представителями 13 организаций малого и 2 предприятия среднего бизнеса.

По результатам проведенного исследования наблюдается следующая тенденция: компании отдают слишком много энергии сохранению прошлого и недостаточно - созданию будущего. Руководители малого и среднего бизнеса по-разному реагируют на изменение внешней среды. (рис.1) Первые отличаются реакцией только на текущую ситуацию, вторым же свойственно стратегическое планирование.

Для современных менеджеров среднего звена, задействованных в малом бизнесе, доминирующими качествами остаются трудолюбие, предпринимательские способности и коммуникативность, а не качества, которые понадобятся для преодоления непредвиденной ситуации. В то время как руководители среднего бизнеса отмечают: высокий уровень организации процессов, целеустремлённость и системное мышление (рис.2). Это объясняется тем, что компании малого бизнеса пытаются игнорировать перемены, в отличие от более крупных предприятий, которые способны создать контур будущего предприятия.

Организации старательно пытаются воздействовать на изменения, подавляя их, но забывают об одном важном условии, продиктованном П. Друкером: «Управлять переменами нельзя. Но их можно опережать» [1]. Современные организации не следуют данному правилу, они не управляют переменами, и не опережают их. В настоящий момент для предприятий, как малого, так и среднего бизнеса преобладающим фактором ведения бизнеса является изменение нормативно-правовой базы, на втором же месте стоят действия конкурентов и собственные устоявшиеся традиции соответственно (рис.3).

В заключение стоит отметить следующее: осознание особенностей конкуренции за будущее; поиск и понимание сути возможностей завтрашнего дня; способность мобилизовать всю компанию целиком для долгого и трудного путешествия в будущее; способность обогнать конкурентов и попасть в будущее первым, избегая при этом ненужных рисков. Именно эти факторы являются доминантами при построении компании, занимающей лидирующие позиции в будущем.

### **Источники и литература**

- 1) Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. М.: Издательский дом «Вильямс», 2004.
- 2) Куцевол Н.Г. Организационное развитие и управление изменениями: учеб. пособие. Казань, 2011.
- 3) Хамел Г., Прахалад К. К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. М.: Издательство Олимп-Бизнес, 2002.

### **Иллюстрации**

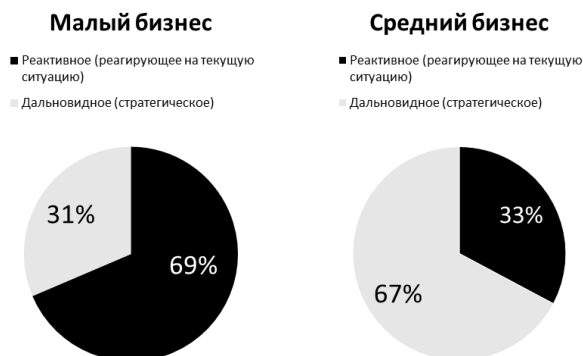


Рис. 1. Поведение руководителей в условиях неопределённости окружающей среды

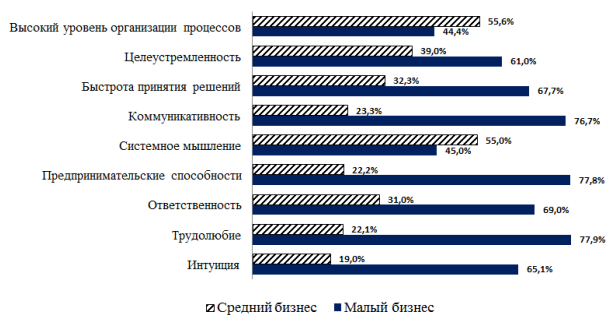


Рис. 2. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Какими качествами должен обладать современный менеджер успешной организации в меняющемся мире?»

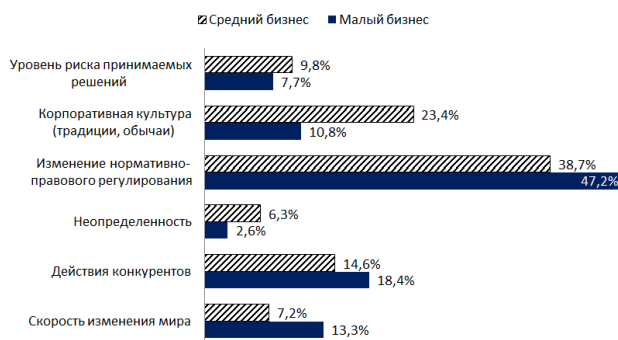


Рис. 3. Факторы внешней среды, оказывающие влияние на управление организацией