

ФУНКЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАЦИЕЙ

Несмотря на достаточно долгую историю практики и теории управления, содержание самого понятия «управление» и его функций до сего времени однозначно не определено. Это связано со сложностью и многоаспектностью данного процесса. Анализ различных трактовок и определений управления позволяет выделить, по крайней мере, три подхода к раскрытию его содержания: структурный (синтактический), содержательный (семантический) и функциональный (прагматический).

Структурный подход предполагает раскрытие содержания управления путем выделения его необходимых элементов, каковыми называют субъект, объект и цель управления, управляющие воздействия и обратную связь. В содержательном аспекте управление представляется как информационный процесс (цикл), включающий в себя выявление проблем, постановку задач, принятие решений и их реализацию. В соответствии с функциональным подходом управление определяется как интегральная сумма его функций, причем количество и содержание функций каждый специалист видит по-своему.

Представляется разумным выделять функции управления корпорацией исходя из рассмотрения ее как экономической системы. Основу функционирования экономической системы и, соответственно, управления ею составляет функция организации, обеспечивающая разделение данной системы на распорядительные центры (элементы), включая разделение ресурсов, власти, людей, информационных потоков, и организацию их взаимодействий.

Система — это не просто набор, это взаимосвязанная совокупность элементов, в связи с чем необходима функция, обеспечивающая внутреннюю согласованность элементов системы, которую уместно назвать координацией. Наряду с внутренней согла-

сованностью должна быть внешняя согласованность, делающая возможным функционирование экономической системы в среде. Взаимодействие системы и ее элементов со средой обеспечивает функция адаптации, которая придает целевую направленность процессу управления. Организация, координация и адаптация выражают сущность управления и составляют его ядро.

Наличие целенаправленного поведения в каждом элементе экономической системы обуславливает необходимость еще одной функции управления, обеспечивающей согласование целенаправленностей элементов, — функции мотивации.

Количественная определенность управления и четырех его основных функций обеспечивается измерением, которое реализуется посредством выполнения системой функций контроля и предвидения.

Шесть выделенных базовых функций управления взаимосвязаны и не могут осуществляться одна без другой. В совершении каждого акта управления, в принятии каждого управленческого решения в той или иной степени участвуют все функции.

Данные функции выполняют определенные задачи, характер которых меняется в процессе развития экономики и производства (табл. 1).

Несмотря на то что менеджмент является в определенном смысле прескриптивной наукой, формирующей правила управления, тем не менее, выбор той или иной модели управления, тех или иных способов реализации функций управления должен быть объективно обусловлен, и прежде всего ситуацией, в которой находится та или иная корпорация.

В табл. 2 отражено взаимное соответствие основных характеристик функций управления в каждую из четырех выделенных нами эпох развития теории и практики управления.

Таблица 1

Эволюция целевой направленности функций управления

Функция управления	Этап развития экономики			
	Эпоха массового производства	Эпоха массового сбыта	Постиндустриальная эпоха	Информационная эпоха (эра знаний)
Организация	Строго разделять ресурсы, людей, ответственность	Разделять однородные действия	Выделять элементы на основе определения целей и задач	Создавать команды для выполнения миссии в изменяющейся среде
Координация	Подавлять	Информировать, подсказывать	Направлять	Помогать
Адаптация	Возвращаться в прежнее состояние	Заблаговременно реагировать на существующие угрозы	Устранять источники существующих угроз	Изменять среду; переходить в новое состояние равновесия
Мотивация	Приказывать	Материально заинтересовывать	Убеждать	Помогать в самореализации
Контроль	Проверять выполнение ограничений	Выявлять причины нарушений и резервы	Обеспечивать соблюдение ограничений	Обеспечивать единство принятия решений и исполнения
Предвидение	Разрабатывать план действий	Устанавливать цели	Задавать ориентиры	Задавать направление

Таблица 2

Развитие базовых параметров функций управления

Функция управления	Характерный признак	Тип управления (эпоха)			
		Программное управление (эпоха массового производства)	Управление с обратной связью (эпоха массового сбыта)	Адаптивное управление (постиндустриальная эпоха)	Стратегическое управление (информационная эпоха)
Организация	Структура	Линейная, линейно-штабная	Функциональная (линейно-функциональная)	Проектная, дивизиональная, матричная	Сеть
	Специализация	Попредметная	Подетальная, попередельная	Позадачная	Поперсонная
	Признак разделения	Производственный	Функциональный	Проектный (продуктовый)	Командный
	Предмет разделения	Технология производства	Однородные действия	Цели и задачи	Гибкое разделение
Координация	Предписание	Норма	План	Цели	Стратегия
	Стандартизация	Операция	Навыки и умения	Продукция (качество)	Ценности и нормы поведения
	Коммуникация	Прямое наблюдение	Сбор и обработка информации	Распространение информации	Создание новой информации
	Координатор	Начальник	Руководитель	Лидер	Тренер
Адаптация	Механизм	Приспособление	Самонастройка	Самоорганизация	Метаадаптация
	Реакция на среду	Реакция на проблемы	Предвидение	Исследование	Творчество
	Отношение к риску	Компенсация нанесенного ущерба	Предотвращение воздействия существующей угрозы	Устранение существующих угроз	Предотвращение возможных угроз
Мотивация	Управляющий	Начальник	Руководитель	Лидер	Тренер
	Управляемый	Подчиненный	Сотрудник	Последователь	Партнер
	Механизм	Принуждение	Распределение ресурсов	Вдохновение	Обучение, консультирование
	Методы управления	Административные	Экономические	Социально-психологические	Развивающие
	Стимул	Санкции (страх)	Материальное вознаграждение	Нематериальное поощрение	Творчество (самовыражение)

Функция управления	Характерный признак	Тип управления (эпоха)			
		Программное управление (эпоха массового производства)	Управление с обратной связью (эпоха массового сбыта)	Адаптивное управление (постиндустриальная эпоха)	Стратегическое управление (информационная эпоха)
Контроль	Роль в управлении	Учет, констатация факта	Выявление и анализ проблем	Оценка степени достижения цели	Обеспечение реализации стратегии
	Временной аспект	Реальное время	Фиксация прошлого	Контроль настоящего	Упреждающий контроль
	Предмет контроля	Нарушения	Причины нарушений	Возможности (резервы)	Среда
	Источник информации	Прямое наблюдение	Отчетность	Модели	Слабые сигналы
Предвидение	Предсказуемость	Полная предсказуемость (привычность)	Предсказуемость с вероятностью (экстраполяция)	Предсказуемость проблем и возможностей (будущее неопределенно, но узнаваемо)	Непредсказуемость (будущее неопределенно и неузнаваемо)
	Проблемы	Повторяющиеся	Ожидаемые	Неожиданные, но имевшие место ранее	Неожиданные, новые
	Среда	Статичная	Динамичная	Изменчивая	Турбулентная
	Предуказание	Текущий план	Долгосрочный план	Стратегический план	Стратегия

Таблица 3

Особенности реализации функций стратегического управления

Функция управления	Важнейшие особенности современного управления		
	Неиерархичность системы	Динамизм среды	Приоритет человеческого капитала
Организация	Плоские структуры	Гибкость — отсутствие жесткого закрепления ресурсов и задач	Участие всех в управлении; разделение на команды
Координация	Взаимная координация	Ограничения — не состояние, а направление	Самокоординация в соотношении с поведением других
Адаптация	Плавающее ядро	Воздействие на среду	Творческие решения в каждом элементе
Мотивация	Партнерство	Обучение	Творческая самореализация
Контроль	Системность и комплексность стандарта	Мониторинг, слабые сигналы	Взаимный контроль
Предвидение	Стратегия в каждом элементе	Вариантность	Участие всех в разработке стратегии системы в целом

Исследование показало, что для управления в современную эпоху характерны три существенные особенности (глобальные тенденции):

- отказ от иерархии как ведущего принципа управления, приоритет горизонтальных связей;
- повышенный динамизм среды (турбулентность), замена стабильности как базовой ценности изменчивостью;
- переход роли определяющего фактора функционирования и развития, а также главного достояния экономических систем от капитала к людям (человеческий капитал).

Именно эти три критически важные характеристики современного этапа управления обуславливают появление качественно новой парадигмы стратегического управления, базовыми признаками которой становятся:

- партнерство, согласие (горизонтальность);
- гибкость и адаптивность;
- участие всех в управлении, тотальное творчество.

Отличительные черты реализации функций стратегического управления корпорацией в современную эпоху в соответствии с выделенными тремя признаками приведены в табл. 3.