

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД В ПОСТРОЕНИИ МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СТРУКТУРОЙ

ХЛЫСТОВА ОЛЬГА ВАСИЛЬЕВНА

кандидат экономических наук,
доцент кафедры «Финансы и кредит»,
Дальневосточный федеральный университет,
e-mail: okhlystova@yandex.ru

В статье рассматриваются научные конструкции, ориентированные на действия и взаимодействия индивидов. Предложенная автором процессно-ориентированная модель открывает широкие возможности для исследования разнообразных факторов неопределенности окружающей среды, влияющих на предпринимательскую структуру.

Ключевые слова: процессная концепция; предпринимательская структура; динамические способности; процессная модель; интерактивность; риск.

THE PROCESS APPROACH IN CONSTRUCTION OF MODEL STRATEGIC MANAGEMENT BY ENTREPRENEURIAL STRUCTURE

KHLYSTOVA OLGA, V.,

Candidate of Economic Sciences (PhD),
Associate Professor of the Department «Finance and Credit»,
Far Eastern Federal University,
e-mail: okhlystova@yandex.ru

In paper the scientific designs focused on actions and interactions of individuals are considered. The process model offered by the author opens ample opportunities for research of various factors of uncertainty of the environment, influencing entrepreneurial structure.

Keywords: the process concept; entrepreneurial structure; dynamic capabilities; process model; interactivity; risk.

JEL: L26, M11, M14.

Многообразие теорий и концепций при разработке стратегий заставляет исследователей использовать разнообразные подходы в построении бизнес-моделей стратегического управления, с выделением в качестве предмета изучения несовпадающих факторов и элементов. Одним из перспективных направлений изучения процесса стратегического управления является, по мнению автора статьи, процессный подход.

В соответствии с определением Шендела и Хофера, такая дефиниция, как «процесс», связана с предпринимательской деятельностью организации и постоянным её обновлением (*Schendel and Hofer, 1979*), что также обуславливает актуальность использования процессного подхода при формировании модели стратегического управления.

Целью процессной теории является не только описание последовательности

действий и событий, но, как отмечает Петтигрю (*Pettigrew, 1997*), также и аналитическая реконструкция закономерностей этих последовательностей и событий, сравнение паттернов таких последовательностей для разных случаев, а также идентификация механизмов, приводящих эти процессы в движение. В рамках процессного подхода автор выделяет два направления: во-первых, исследование процессов принятия решений; во-вторых, исследование процессов организационных изменений.

Думается, что в условиях неопределённости более важным является второе направление подхода, так как его использование позволяет объяснить несоответствие между формулируемыми и реально осуществляемыми стратегиями. Исследование процессов организационных изменений неизбежно приводит к рассмотрению проблем устройства фирмы, структуры интересов многочисленных стейкхолдеров, их взаимосвязей, взаимодействий, силы власти.

В рамках процессного подхода предпринимательская структура рассматривается как система взаимодействия индивидов (групп индивидов) с социальной средой, внутри которой они функционируют. На наш взгляд, использование процессной концепции явилось существенным сдвигом переноса внимания исследователей со структурных вопросов на роль индивидов, принимающих стратегические решения. Именно эти вопросы, позволяющие выявить причинно-следственную связь между участниками, наименее проработаны в процессном подходе, что также объясняет внимание автора к этому научному направлению в стратегическом управлении.

Основное отличие разрабатываемой в статье модели от действующей практики управления заключается в том, что она ориентирована на процессы, а не только на задачи, вследствие этого является процессно-ориентированной моделью (далее — ПОМ). Необходимо отметить, что ориентация на задачи долгое время обеспечивала рост и процветание промышленных фирм, которые сформировались на базе разбиения сложного процесса на простейшие шаги, контроль за которыми может осуществляться рабочими с невысоким уровнем квалификации. Используемая модель упрощения процесса как в производстве, так и в управлении привела к тому, что в национальной экономике, равно как и региональной, имеются огромные комплексы как по площади, так и по численности, избыточно переполненные бюрократией, уровнями управления и согласования. Все это происходит на фоне активизации борьбы конкурентов и агрессивности их поведения.

Главным в процессном моделировании является понятие «бизнес-процесс». Ван де Вен предлагает исследовать дефиницию «процесс» в стратегическом управлении по трём направлениям (*Van de Ven, 1992. P. 169*):

- 1) логика причинно-следственного объяснения, связывающая независимые и зависимые переменные;
- 2) тип концептов или переменных, отражающих действия индивидов или групп индивидов;
- 3) последовательность событий, которая описывает, как меняются факты с течением времени.

В соответствии с целью исследования наиболее важным является второй подход, при котором эффективность стратегических решений понимается через действия и взаимодействия индивидов. В этой связи научный интерес представляет концепция динамических способностей, способствующая формированию компетенций, позволяющих удерживать конкурентные преимущества в неопределённой среде. В предлагаемой автором статьи процессной модели под управленческими процессами понимаются динамические способности, позволяющие сконцентрировать внимание исследователя на наиболее важных процессах, процедурах и путях решения стратегических проблем. Если процесс — это последовательность событий, то главной «энергией» или источником этих событий являются индивиды или группы индивидов, которые обладают определёнными

способностями или ТОП-характеристиками.

Наиболее точное определение бизнес-процесса дано К. К. Прахаладом и М. С. Кришнаном: «Бизнес-процесс — это связующее звено между стратегией бизнеса, бизнес-моделями и текущими операциями. Это материальное воплощение сути бизнес-модели. Бизнес-процессы определяют суть логических зависимостей между видами деятельности, выполняемыми в фирме» (Прахалад и Кришнан, 2012. С. 66).

Следовательно, бизнес-процесс в процессно-предпринимательской концепции стратегического управления — это повторяющиеся правила принятия решений, формирующие связи между элементами модели, функциями и носителями функций, главным приоритетом которых является превращение компетенций, ресурсов и прочих входных потоков в динамические способности, которые в отличие от доступных на рынке ресурсов способны создавать устойчивые конкурентные преимущества.

При идентификации основных составляющих компонентов модели необходимо учитывать, что в основе всех динамических способностей лежит так называемая «способность к изменениям». Изменение любого элемента модели может быть связано как с необходимостью восстановления баланса между соседними элементами в структуре фирмы, так и с требованиями внешней среды, свидетельствующими о необходимости постановки новых стратегических задач.

Анализ публикаций по тематике динамических способностей показал, что в настоящее время существуют две точки зрения соотношения динамической способности и способности к изменениям. Первая — способность к изменениям является общей по отношению ко всем другим динамическим способностям (Zollo and Winter, 2002. P. 340), т.е. способность к изменениям заложена в самой природе динамической способности. Второе направление предполагает, что способность к изменениям представляет собой пример динамической способности (McGuinness and Morgan, 2005). Разделяя первую точку зрения на соотношение научных дефиниций, считаем, что в условиях неопределённости, доходящей до уровня турбулентности, отсутствие способности к изменениям в любых функциональных действиях может привести к быстрому устареванию и имитации со стороны конкурентов. Как отмечают многие авторы, количество динамических способностей должно быть строго ограничено, вследствие этого в авторской модели были выделены и обоснованы четыре динамических способности, позволяющие предпринимательской структуре изыскивать и удерживать конкурентные преимущества.

Первая динамическая способность — способность создать адекватную целям исследования сбалансированную систему, позволяющую сформировать проблемы, от решения которых зависит дальнейшая разработка стратегий фирмы. Обозначим эту способность в решении стратегических задач как «Управление системой показателей и мониторинг окружающей среды». Считаем эту способность необходимой для решения вопросов, связанных с оценкой действующего состояния предпринимательской структуры и классификацией проблем по уровням управления в зависимости от степени риска. При построении ПОМ предлагается выделить три уровня процессов, способных обеспечить её адаптацию, в зависимости от среды, в которой они функционируют:

1 уровень (микроэкономическое управление): бизнес-процессы координации, которые обеспечивают внутреннее восстановление равновесия системы стратегического управления;

2 уровень (мезоэкономическое управление): бизнес-процессы интеграции ресурсов и способностей, которые перестраивают все элементы модели стратегического управления;

3 уровень (макроэкономическое управление): бизнес-процессы реконфигурации и трансформации динамических способностей. Бизнес-процессы этого уровня управления должны существенно перенастроить структуру способностей для интегрирования в национальную или глобальную сеть ресурсов.

Вторая динамическая способность — способность создания стратегических

альянсов, союзов, партнёрств как на уровне фирмы, так и вне её функционирования. Данную способность можно выразить как процесс бриджинга или «*Управление портфелем альянсов*». Создание стратегических альянсов как наиболее яркий пример выработки динамических способностей неоднократно упоминается в экономической литературе.

Необходимо отметить, что созданию бриджинга или стратегического партнёрства в определённой степени будет способствовать формирование предпринимательской культуры или этики, учитывающей всех участников, их власть и интерес к бизнесу. Стратегическое партнёрство или стратегический альянс может быть представлен в различных формах в зависимости от участников.

Следовательно, процесс партнёрства, характеризующий взаимосвязи между субъектами фирменных отношений определяется следующими факторами: степень координации интересов; готовность к компромиссу; навыки совместной деятельности; приёмы интерпретации информационных ресурсов; степень доверия, взаимодополняемости, обязательств и дохода.

Третья динамическая способность может быть выражена через создание сети поставщиков, подрядчиков, клиентов, покупателей, взаимодействия с государственными структурами, общественными организациями и союзами, СМИ и другими стейкхолдерами. Данную способность можно выразить как «*Управление ценностной сетью стейкхолдеров*». Актуальность выработки этой способности продиктована наличием многочисленных институтов, действующих и влияющих на предпринимательскую структуру. Институциональное пространство может быть определено с помощью следующих факторов: совокупность формальных и неформальных институтов; особенности участников ценностной сети; организационно-управленческие и технологические особенности, включающие поведенческие паттерны и рутины.

Четвёртая динамическая способность проявляется через проведение сравнительного анализа фирм-лидеров. Эту способность можно кратко охарактеризовать как «*Управление передовой практикой*». Способность к поисковой деятельности через сравнительную оценку или бенчмаркинг позволяет предпринимательской структуре определить своё место в системе аналогичных производств и использовать опыт передовых компаний. В авторской модели выделенная способность базируется на организационных рутинах, позволяющих развивать способности к актуализации внутренних ресурсов, наставничеству, кодированию знаний и их передаче партнёрам.

Операционализация динамических способностей предпринимательской структуры как единицы анализа во многом связано с тем, какие методологические принципы были положены в исследование процессно-ориентированной модели. Одним из наиболее важных принципов стратегического управления является принцип методологического индивидуализма. Этот принцип, как никакой другой, способен ответить на современные тенденции в области теории экономики и, прежде всего, так называемой эволюционной экономики. В этом принципе социальные феномены являются производными от независимых индивидуальных действий. С точки зрения методологического индивидуализма не может быть никакого иного представления о народном хозяйстве, кроме как о совокупности индивидуальных хозяйств. С этих позиций критикуется принцип методологического холизма, который исходит из социальных целостностей, качественно отличающихся от формирующих их единиц.

В современных условиях в основе предмета теории предпринимательства должны находиться *предпринимательские действия* индивидов или групп, реализующие свои интересы, а не пучки прав, ресурсов, организационных рутин или способностей, как это имеет место в ресурсной концепции. Как отмечает В. Л. Тамбовцев, «...необходим отказ от холистического антропоморфизма, от использования метафор в качестве научных понятий. «Организационные способности», «организационное обучение», «знания фирмы» и т.п. следует

трактовать не более чем как сокращения для действительно корректных выражений типа «способности конкретных менеджеров», «знания работников фирмы, занятых на определенных рабочих местах и взаимодействующих между собой» (Тамбовцев, 2010. С. 28).

Предпринимательские действия отличаются от других действий участников стратегических отношений и в первую очередь используемой для этого единицей анализа. По мнению автора, единица анализа является главным отличительным признаком, положенным в основу классификации действий участников. В предпринимательской ориентации теории стратегического управления главной единицей анализа является менеджер или группа менеджеров. Формирование окружающей среды происходит под влиянием системы взглядов и убеждений участников предпринимательских отношений, которые могут нарушать равновесие рынков и в то же время его восстанавливать. Следовательно, принцип методологического индивидуализма позволяет в центр теории стратегического управления ввести динамические способности отдельных индивидов или групп индивидов.

Графически формирование процессной модели стратегического управления на основе динамических способностей можно представить на рис. 1. Четыре главные динамические способности соединены с помощью трёх «мостиков», позволяющих ликвидировать «мёртвые зоны», не дающие увидеть способности для инноваций: интерфейс, оркестрирование и границы. С определением границ действия способности тесно связано понятие интерфейса (interfuse)¹ динамических способностей. Каждая динамическая способность использует внутренние и внешние ресурсы (знания, навыки, умения), которые являются интерфейсами процесса формирования способностей. Если требования к качеству ресурсов компания предъявляет к поставщикам и добивается их выполнения, то с другой стороны процесса находятся клиенты, которые, в свою очередь, предъявляют требования к результатам деятельности компании. Таким образом, границы устанавливают пределы ответственности за результаты новых конфигураций способностей.

Взаимодействие может осуществляться через документ, информационную систему, рутины, паттерны и т.д. Определение и унификация интерфейсов необходимы для слаженной работы участников стратегических отношений и определения границ, осуществляющих обмен способностями как внутри, так и вне предпринимательской структуры. Учитывая многоуровневость ПОМ, границами динамических способностей могут быть мировая экономика, национальная экономика, региональная экономика, трудовой коллектив, индивиды.

Оркестрирование ДС выступает связующим элементом между процессом бриджинга и процессом управления ценностной сетью стейкхолдеров. Этот «мостик» позволяет, на наш взгляд, определить возможности, которые желает получить предпринимательская структура для участников-партнёров альянса. Например, для акционеров можно выделить такие возможности, как достигнутый или требуемый уровень акционерной стоимости, поступления от капиталовложений; для сотрудников — необходимый уровень профессиональной подготовки и вознаграждения за вложенный труд; для органов власти — повышение эффективности управления предпринимательской активностью в данном регионе, достижение целей за счёт государственно-частного партнёрства и др.

Таким образом, отличительной особенностью, представленной в статье процессной модели, является перенос в центр внимания стратегического управления динамических способностей, которые могут быть сформированы только индивидами.

¹ Interfuse – (англ.) перемешивать. В данном контексте используется как взаимодействие между динамическими способностями.

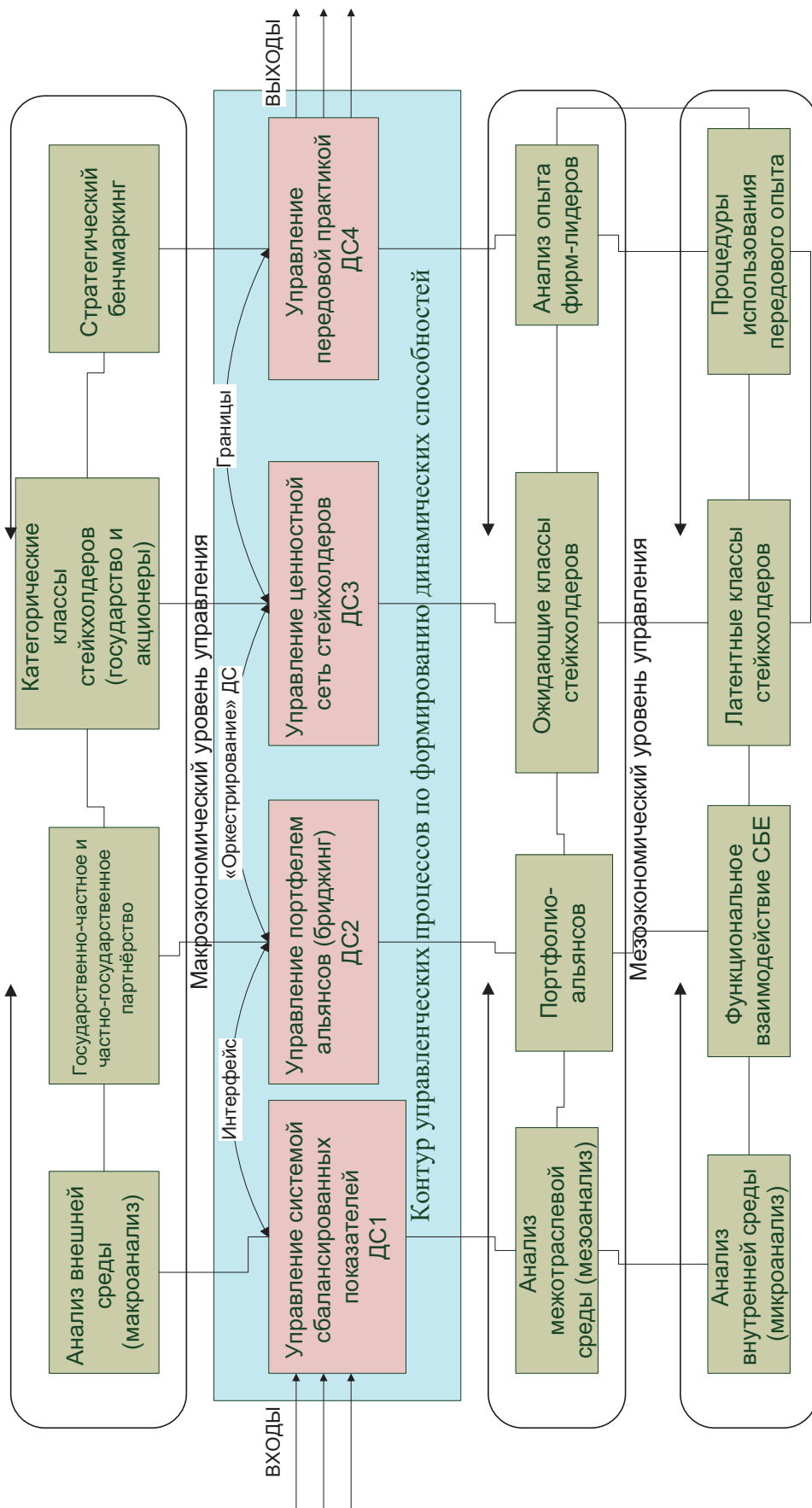


Рис. 1. Процессно-ориентированная модель стратегического управления

Источник: составлено автором.

Резюмируя, следует отметить, что операционализация процессно-ориентированного подхода позволит обосновать основные отличительные характеристики управленческих процессов и их микроснований, что является одной из сложнейших проблем в теории стратегического управления. Это позволит повысить взаимодействие внутренних структур с внешней средой и разрешить противоречия, а также конфликты в ходе формирования стратегических партнёрств, обмена передовым опытом, распределения ресурсов и дохода между участниками.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Прахалад К. К. и Кришнан М. С. (2012). Пространство бизнес-инноваций: Создание ценности совместно с потребителем / пер. с англ. М.: Альпина Паблишер: Изд-во Юрайт.

Тамбовцев В. Л. (2010). Стратегическая теория фирмы: состояние и возможное развитие // *Российский журнал менеджмента*, Т. 8, № 1, с. 5-40.

McGuinness T. and Morgan R. E. (2005). The Effect of Market and Learning Orientation on Strategy Dynamics: The Contributing Effect of Organizational Change Capability // *European Journal of Marketing*, vol. 39, no. 11/12, pp. 1306-1326.

Pettigrew A. M. (1997). What is a Processual Analysis? // *Scandinavian Journal of Management*, no. 13 (4), pp. 337-348.

Schendel D. E. and Hofer C. (1979). Strategic Management: A New View of Business Policy and Planning. Little, Brown and Co.: Boston.

Van de Ven A. H. (1992). Suggestions for Studying Strategy Process: A Research Note // *Strategic Management Journal*, no. 13 (Special Issue), pp. 169-191.

Zollo M. and Winter S. G. (2002). Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities // *Organization Science*, no. 13, pp.339-351.

REFERENCES

Prahalad C. K. and Krishnan M. S. (2012). The New Age of Innovation: Driving Co-created Value through Global Networks. M.: Alpina Publisher: Urat. (in Russian).

Tambovtsev V. L. (2010). The Strategic Theory of Firm: a Condition and Possible Development. *Russian Journal of Management*, vol. 8, no. 1, pp.5-40. (in Russian).

McGuinness T. and Morgan R. E. (2005). The Effect of Market and Learning Orientation on Strategy Dynamics: The Contributing Effect of Organizational Change Capability. *European Journal of Marketing*, vol. 39, no. 11/12, pp. 1306-1326.

Pettigrew A. M. (1997). What is a Processual Analysis? *Scandinavian Journal of Management*, no. 13 (4), pp. 337-348.

Schendel D. E. and Hofer C. (1979). Strategic Management: A New View of Business Policy and Planning. Little, Brown and Co.: Boston.

Van de Ven A. H. (1992). Suggestions for Studying Strategy Process: A Research Note. *Strategic Management Journal*, no. 13 (Special Issue), pp. 169-191.

Zollo M. and Winter S. G. (2002). Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities. *Organization Science*, no. 13, pp.339-351.