

Организационный кризис как дезадаптация

© 2014 Зуб Анатолий Тимофеевич
доктор философских наук, профессор
Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова
119991, г. Москва, Ломоносовский пр., д. 27, корп. 4
E-mail: zubat@spa.msu.ru

Кризис рассматривается как снижение соответствия организации ее окружению, или дезадаптация. Для его преодоления руководством организации может использоваться два подхода - рациональный, построенный на расчете «план - «кризисный детерминизм», и связанный с намерением, волеием, - «интенциональность». Оба эти подхода имеют одну цель - коэволюцию, или восстановление, адаптации организации к внешней среде. Раскрываются возможности их конвергенции.

Ключевые слова: кризис, антикризисное управление, организационная адаптация и дезадаптация, конвергенция.

Проблематика антикризисного управления (АКУ) в последние годы привлекает пристальное внимание исследователей и практиков менеджмента, выражающееся в росте публикаций, представляющих различные методологии и методы исследования организационных кризисов. Этот рост порождает разнообразие, множественность подходов и концепций, описывающих природу организационных кризисов, предлагающих различные методологии их исследования. Часто такие подходы и концепции противоречат друг другу уже в определении характерных черт и признаков кризиса, в классификации кризисов и, тем более, в рекомендациях по их преодолению. Таким образом, не приходится говорить о наличии общих теоретических и методологических оснований теории антикризисного управления, о существовании парадигмы, разделяемой большинством исследователей. Отсутствие такой парадигмы, размытость, множественность представлений о причинах, механизмах и последствиях кризисов не только уменьшают возможности для надлежащей их концептуализации, но и негативно воздействуют на перспективы их эффективного предотвращения или минимизации их последствий.

Недостаточная концептуализация дисциплины АКУ порождает чрезмерный интерес к эмпирическому уровню в ущерб построению теоретических моделей, что проявляется в преобладании интереса к эмпирическому уровню исследований, а в целом литература по антикризисному управлению носит нарративный характер, где преобладают рассказы о реально происшедших событиях, вызвавших кризисы. Цель подобных повествований состоит в таком представлении последовательности фактов, чтобы были видны связывающие их между собой причинно-следственные отношения, с последующим разъясне-

нием, что было сделано правильно, а что - нет. Вследствие этого, по справедливому замечанию Р. Хита, «большая часть рассуждений о кризисном управлении... это реактивные, а не проактивные меры: тушение пожара, лечение пострадавших и восстановление разрушений. Такой узкий подход сокращает шансы того, что управление окажется эффективным»¹.

Преодоление недостаточной теоретической концептуализации кризисной проблематики становится важной задачей развития всего комплекса знаний АКУ. Одним из перспективных путей решения этой проблемы является построение моделей, теорий, обоснование гипотез и предположений на базе фундаментальных принципов, заимствованных из бихевиоралистских (поведенческих) дисциплин, таких как экономика, психология, социология, психология, а также из общей теории систем, кибернетики, теории игр. В последнее десятилетие сюда добавились идеи, методы и принципы таких фундаментальных разделов биологии, как генетика популяций, экология (адаптациогенез), теории эволюции (селектогенез). Эти подходы содержат продуктивные эвристики и вполне применимы для решения практических задач АКУ.

Одна из ключевых методологических проблем АКУ состоит в выяснении методов оценки антикризисной устойчивости организаций и определении ее составляющих, в разработке для данной критериев ее измерения и в прогнозировании на этой основе развития кризисных ситуаций. Возникает вопрос: какими общими признаками обладают кризисные ситуации, складывающиеся в организациях разного типа и разной отраслевой принадлежности?

Интересные перспективы для ответа на поставленный вопрос можно извлечь из экологии

организационных популяций, основы которой были заложены в 1980-е гг. Главный постулат этой теории состоит в том, что под действием естественного отбора выживают наиболее адаптированные к среде своего существования организации. На практике организационная адаптация обеспечивается за счет того, что «менеджеры или доминирующие коалиции внимательно изучают релевантную внешнюю среду организации на предмет ее возможностей и угроз, формулируют стратегические реакции и подстраивают соответствующим образом организационную структуру»².

Таким образом, успех адаптации зависит главным образом от величины и эффективности использования административного ресурса, имеющегося в руках управляющих, что, в свою очередь, определяется наличием иерархии власти и контроля, в которой решения, касающиеся организации в целом, принимаются наверху. При этом успешные менеджеры способны защитить свои организации от помех со стороны внешней среды или организовать плавное приспособление, наносящее минимальный ущерб сложившемуся организационному порядку, однако обеспечивающее адаптацию на уровне, достаточном для поддержания динамического равновесия со средой. Если данное требование не выполняется, уровень адаптации уменьшается, организация становится все менее приспособленной к среде своего существования, ее кризисоустойчивость снижается и требуются все большие усилия и ресурсы для восстановления равновесия.

Важно также иметь в виду, что существует ряд ограничений способности организаций адаптироваться, которые М. Ханнан и Дж. Фриман называют «структурной инерцией». Прежде всего, она определяется активами (основной капитал и специализированный персонал), которые не могут быть легко переориентированы на другие задачи и функции. Сюда же можно отнести ограниченность информации при принятии решений руководством организации, политические процессы внутри организации и распределение власти, когда изменения реально или по видимости угрожают балансу интересов в этой сфере, так же как и ограничения, накладываемые особенностями культуры организации, ее собственной историей, и многое другое³.

При дальнейшем снижении уровня адаптации организации к ее окружению она прекращает нормально функционировать, т.е. соответствовать целям своего существования. В этом случае можно говорить о «дезадаптации», или организационном кризисе, на активной, угрожающей функционированию (и существованию) организации стадии.

Прежде чем принимать антикризисные меры, следует оценить уровень дезадаптации (по существу, уровень кризисных угроз) тенденции и формы ее проявления, а для этого необходимо ответить на вопрос: каковы источники адаптации?

Отвечая на данный вопрос, можно выделить две позиции. Первую назовем «кризисный детерминизм». Согласно этой позиции, условием успешной адаптации является стратегическое планирование, учитывающее тенденции изменения параметров внешней среды организации и предполагающие управленческие действия (стратегический менеджмент), релевантные таким изменениям. В подобном случае организация рассматривается как открытая система, и находящаяся в состоянии квазиустойчивого равновесия со средой своего существования, и постоянно прилагающая усилия для поддержания такого равновесия. Постепенные изменения среды ведут к постепенным изменениям в организации.

Кризисный детерминизм реализуется в таких распространенных в менеджменте концепциях, как ситуационный подход, организационная экология и принципы неоинституционализма. Данные концепции выстраивают достаточно жесткие причинно-следственные связи между организацией и средой: среда как бы диктует организации ее поведение, а менеджеры и, прежде всего, ее высшее руководство, должны уметь «читать» такие послания среды и действовать в соответствии с ними. При этом считается, что управленческие решения достаточно жестко детерминированы изменениями параметров среды. Такой подход позволяет разрабатывать стратегии на основе ресурсов и динамических возможностей, а также на основе оценки стратегического потенциала компании, важной частью которого будет являться характеристика антикризисной устойчивости.

«Биологическая» аналогия продолжается и в том, что легко предположить, что конкурирующие в одной отрасли компании будут выбирать примерно одинаковые ответы на вызовы среды подобно тому, как под воздействием изменений среды вся популяция живых организмов меняется в одном направлении, но выживет лишь тот, кто сможет эти ответы эффективнее реализовать, не снизив уровень своей адаптации. Остальные, снизившие свой уровень адаптации, или подвергшиеся *дезадаптации*, будут элиминированы естественным отбором.

Вторая позиция обусловлена тем, что решения, принимаемые топ-менеджментом организации в условиях кризиса или его угрозы, далеко не всегда соответствуют вышеописанному ал-

горитму. Руководство компании в своих управленческих действиях остается в принципе независимым от детерминизма, навязываемого изменениями внешней среды, но действует (или бездействует!) в попытках изменить ситуацию к лучшему, принимая решения, которые стороннему наблюдателю могут показаться нелогичными, волюнтаристскими, субъективистскими. Исследователь здесь обратит внимание на выраженный волевой момент: настойчивость, самоотверженность, командный дух, вера в собственные силы, полная самоотдача (или наоборот, нерешительность, робость, сильная склонность к рефлексии в ущерб действию, недоверие и подозрительность), которые становятся решающими факторами успеха антикризисных мер.

Указанные характеристики, придающие процессу АКУ сильно выраженный субъективный акцент, назовем *интенциональностью*. В философии и психологии термин “интенциональность” означает исходящую от субъекта направленность на объект, намерения по отношению к объекту. Американский философ-экзистенциалист Р. Мэй представляет следующее понимание интенциональности: “Под интенциональностью я имею в виду структуру, которая придает смысл переживанию. Ее не следует отождествлять с намерениями, это измерение, лежащее в их основе; это сама *способность человека иметь намерения*... Интенциональность - это то, что лежит в основе как сознательных, так и бессознательных интенций. Это бытийное состояние, и, в большей или меньшей мере, оно включает всю ориентацию человека по отношению к миру в данное время”⁴. Таким образом, мы видим, что понятие “интенциональность” шире, чем “воля”, “цель”, “волюнтаризм”, - это категория скорее эпистемологии, чем психологии, интенциональность создает основу для возникновения таких субъективных состояний, как воля и цель. Она выходит за рамки непосредственно осознаваемого, рационального и включает спонтанные, соматические элементы и другие измерения, которые обычно называются “бессознательными”. Проявляется же интенциональность через готовность действовать, волю, решимость субъекта в достижении цели, т.е. через те качества, которые являются не только ценными для руководителя в АКУ, но и во многих случаях решающими факторами успеха. В этом смысле кризис всегда имеет человеческое измерение: сколь угодно масштабная катастрофа, если она не затрагивает интересы людей, не может быть названа кризисом.

Таким образом, успех или неудача АКУ может рассматриваться с позиций двух существенно различающихся методологических подходов,

определяющих успех АКУ, - “детерминизма” и “интенциональности”.

Оба подхода довольно быстро стали объектами попыток конвергентных толкований, которые исходят из рассмотрения детерминизма и интенциональности как переменных, чье соотношение динамически меняется. Однако возникает вопрос, почему на определенных этапах развития компании преобладают детерминистские стратегии, а на других - интенциональные?

В попытке ответа на данный вопрос американский исследователь Дж. Стольхорст обратил внимание на тот факт, что компании могут на различных фазах своего развития действовать преимущественно либо упреждающе (интенциональность), либо реагировать на внешнее давление (детерминизм). Следовательно, интенсивность этих конкурирующих тенденций в принятии стратегических решений может быть различна и непостоянна на протяжении жизненного цикла компании и зависит от ряда обстоятельств⁵.

Что касается возможности конвергенции указанных двух подходов, то известные американские исследователи Л. Гребиньяк и У. Джойс высказываются следующим образом: “Взаимозависимость и взаимодействие между субъективным стратегическим выбором и внешним детерминизмом определяет адаптация; каждый из них недостаточный, и оба необходимы для удовлетворительного понимания источников организационной адаптации. Адаптация является динамическим процессом, который, в свою очередь, является результатом относительной силы и типа зависимости между организацией и внешней средой... Как и стратегический выбор, так и внешний детерминизм обеспечивают тренды для перемен; каждый является причиной и следствием в процессе адаптации... Для понимания этого феномена динамического изменения необходимо исследовать закономерности отношений между организацией и внешней средой и изучать выявленные таким образом причинные связи”⁶.

Представленный выше методологический принцип, объясняющий организационные адаптации как результат совместного действия детерминистских по своей природе факторов внешней среды и управленческой интенциональности, или “волюнтаризма”, можно назвать коэволюционным подходом к объяснению организационной адаптации. Предметом дискуссии при этом остается локализация механизма коэволюции: заложен ли он на различных уровнях организации или располагается во внешней среде, в локусах взаимодействия компаний со средой. В. Флайер, Ф. Бош и Г. Волберда считают, что в зависимости от ответа на этот вопрос акцент бу-

дет делаться на внутрифирменных ресурсах и возможностях как главном источнике организационной адаптации - авторы рассматривают такой механизм как “микроекволюцию”, в то время как “макроекволюция” будет определяться процессами, протекающими во взаимодействиях между фирмой и ее внешним конкурентным окружением⁷.

Данные два представления о движущих механизмах коэволюции не противоречивы и могут дополнять друг друга, что показал Д. Бреслин, выделяя стадии естественного и конкурентного отбора в рамках жизненного цикла компании, где существует как возможность успешной адаптации, повышающей стратегический потенциал развития компании, так и перспектива дезадаптации, ведущая к кризису и прекращению существования организации⁸.

Таким образом, организационная коэволюция подразумевает ответную реакцию на воздействия, которая обнаруживается на различных уровнях - от индивидов до компаний и даже до экономики в целом и общества - и снижает дистанцию между детерминистскими представлениями о механизмах организационных изменений и интенционалистскими, придающими решающее значение для организационных изменений намерениям и решениям высших должностных лиц организации.

Кризис может рассматриваться как дезадаптация, или снижение адаптации, как с позиций детерминистского анализа его причин, так и с позиций интенционализма, однако коэволюционный подход позволяет увидеть причины дезадаптации в комплексе взаимосвязанных элемен-

тов детерминизма и интенциональности и на этой основе попытаться достичь углубления понимания причин и механизмов происхождения организационных кризисов.

На основе коэволюционного подхода с использованием некоторых принципов стратегического менеджмента и методологии организационной адаптации можно построить общую концепцию кризиса, в которой организационные кризисы определяются как неэффективные адаптации, или дезадаптации.

¹ Хит Р. Кризисное управление для руководителей и менеджеров. М., 2004. С. 13.

² Ханнан М., Фриман Дж. Экология организационных популяций // Теория организации. М., 2010. С. 416.

³ Там же. С. 418 и далее.

⁴ Мэй Р. Судьба и Воля: психология свободы. М., 1998. С. 23.

⁵ Stoelhorst J. Why is management not an evolutionary science? Evolutionary theory in strategy and organization // J. of Management Studies. 2008. Vol. 45. P. 1008–1023.

⁶ Hrebiniak L., Joyce W. Organizational adaptation: strategic choice and environmental determinism // Administrative Science Quarterly. 1985. Vol. 30. P. 346–347.

⁷ Flier B., Bosch F., Volberda H. Coevolution in the strategic renewal behaviour of British, Dutch and French financial incumbents: interaction of environmental selection, institutional effects and managerial intentionality // J. of Management Studies. 2003. Vol. 40. P. 2163–2188.

⁸ Breslin D. Interpreting futures through the multi-level co-evolution of organizational practices // Futures. 2011. Vol. 43. P. 1022.

Поступила в редакцию 04.05.2014 г.