

С. Н. Москвин

УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ
ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ
ИЗМЕНЕНИЯМИ
В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИКИ,
ОСНОВАННОЙ НА ЗНАНИЯХ

монография

институт экономики, управления
и природопользования



СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
SIBERIAN FEDERAL UNIVERSITY

Сергей Москвин

**Управление стратегическими
организационными изменениями
в условиях экономики,
основанной на знаниях**

«Сибирский федеральный университет»

2011

УДК 331.5
ББК 65.012.1

Москвин С. Н.

Управление стратегическими организационными изменениями в условиях экономики, основанной на знаниях / С. Н. Москвин — «Сибирский федеральный университет», 2011

ISBN 978-5-7638-2087-4

Монография посвящена изучению новых подходов, возникших и развивающихся в сфере управления стратегическими организационными изменениями под влиянием становления в России экономики, основанной на знаниях. В книге проанализированы закономерности формирования ключевых современных направлений стратегического менеджмента, определены условия развития концепции динамических способностей, предложен ряд направлений в стратегических изменениях современных организаций. Монография предназначена для преподавателей, аспирантов, магистрантов вузов, интересующихся вопросами менеджмента.

УДК 331.5
ББК 65.012.1

ISBN 978-5-7638-2087-4

© Москвин С. Н., 2011
© Сибирский федеральный университет, 2011

Содержание

Введение	5
Глава 1	7
1.1. Сущность понятия экономики, основанной на знаниях	8
Конец ознакомительного фрагмента.	12

С.Н. Москвин

Управление стратегическими организационными изменениями в условиях экономики, основанной на знаниях

Монография

Введение

Начало XXI века ознаменовано для России мощнейшим импульсом в сфере экономики. Это период не только ускорения ключевых процессов развития бизнеса, но и время поиска для российских предприятий эффективных моделей управления, формирования конкурентных преимуществ для схватки за место в мировой экономической интеграции в условиях глобального рынка. Для формирования и развития этих конкурентных преимуществ нужны новые подходы и источники. А для их выработки требуется четко понимать, как сегодня развивается предприятие, в каком направлении оно движется, каковы основные механизмы, управляющие его развитием. В данной монографии предпринята попытка разобраться в зарождающихся условиях экономики, основанной на знаниях, инструментах и механизмах стратегического управления организационными изменениями. В этом мы видим предназначение данной работы.

Безусловно, мы не смогли ответить на все вопросы, возникающие в современных предприятиях в связи с изменениями. Наша задача – выявить ключевые подходы, которые служат стержнем управления изменениями в новых условиях. Организация – весьма сложный организм, который можно исследовать как социальную, экономическую или инженерную систему.

В своей работе мы опирались на современные подходы стратегического менеджмента, в первую очередь на концепцию сетевых организаций, концепцию опережающего реагирования и динамических способностей организации, а также на теорию управления знаниями.

Монография содержит три главы. В первой главе изложены базовые стратегические вопросы управления организационными изменениями в контексте новой экономической парадигмы и постиндустриального общества. Рассмотрен опыт становления экономики, основанной на знаниях, на примере отрасли железнодорожного машиностроения. Вторая глава посвящена исследованию ключевых инструментов стратегического управления изменениями. В ней нами раскрыты основные направления стратегических изменений, характерные для современной эпохи. В третьей главе рассмотрены вопросы управления человеческими ресурсами в условиях организационных изменений. В ней мы акцентировали внимание читателя на том, как меняется поведение людей в организации в условиях смены характера организационных изменений с дискретного на постоянный, и на инструментах управления человеческими ресурсами в новых условиях..

В книге рассматриваются примеры из опыта современного зарубежного и российского бизнеса, этим она может быть интересна для читателя.

Издание содержит достаточно большое количество фактического материала, наглядных примеров и открытых вопросов, которые помогут использовать читателям предложенные модели.

Монография адресована преподавателям и аспирантам вузов, студентам и слушателям магистратуры. Автор выражает надежду, что данная работа станет полезной для всех, кто интересуется вопросами стратегического управления.

Глава 1

Характер стратегических изменений в условиях экономики, основанной на знаниях

В стратегическом подходе к управлению организацией в настоящее время происходят серьезные трансформации, как в выборе стратегических путей развития, так и в проведении стратегических изменений.

Стратегический процесс внутри предприятия утратил дискретный характер и стал тотальным. Это связано, прежде всего, с изменением понимания организационного конкурентного преимущества. Современный бизнес отошел от понимания конкурентного преимущества как относительного превосходства одного конкурента над другим в чем-либо (цене, качестве, сервисе). В современных условиях конкурентное преимущество имеет место, когда предприятие осуществляет такую стратегию создания ценности и присвоения прибыли (при использовании ценных ресурсов и организационных способностей), которую одновременно не может реализовать ни один из действующих или потенциальных конкурентов. В этих условиях в компаниях не остается ресурсов и способностей, которые могли бы оставаться неизменными. Поиск новых конкурентных преимуществ подталкивает их к постоянному переосмыслению ресурсов и использованию новых их конфигураций.

1.1. Сущность понятия экономики, основанной на знаниях

Современный период развития мировой хозяйственной системы характеризуется становлением новой экономической парадигмы, предполагающей коренную переоценку факторов экономического развития как макроэкономической системы в целом, так и отдельных хозяйствующих субъектов. Одно из концептуальных направлений этой парадигмы получило название «экономика, основанная на знаниях».

Причина этого феномена состоит в ряде структурных сдвигов в экономике на рубеже XX – XXI столетий, ключевым из которых является тот, что в этот период наука вошла в систему производительных сил. Значение науки для общественной и хозяйственной сферы было велико и раньше, однако именно в этот период наука стала главной действующей силой и ключевым фактором развития современной экономики. Интеллектуальный капитал стал определяющим и занял важное место в структуре национального богатства многих стран. По данным Всемирного банка, который произвел стоимостные оценки национального достояния различных регионов мира, доля интеллектуального капитала в структуре национального богатства составляет от 43 до 76 % по различным регионам. В Японии, Германии и Швеции этот показатель приближается к 80 % [27].

Это позволяет нам сделать вывод, что экономика, основанная на знаниях – не простая метафора, а реальность. Фундаментом этой экономики является неосязаемая ценность, основанная на нематериальных активах. В условиях экономики, основанной на знаниях, успеха достигают те субъекты рынка, в основе деятельности которых лежит интеллектуальное предпринимательство, то есть, не традиционные факторы производства (труд, земля, капитал), а интеллектуальные ресурсы, результатом которых становится добавленная стоимость, как форма проявления шumpетерианских рент.

Этот факт обусловил смену приоритетов в деятельности предприятий, поскольку традиционные подходы к разработке стратегии развития, основанные на оптимизации внутрифирменных процессов, уже не могут обеспечить достижение конкурентоспособности и успех в новых рыночных условиях. Требуются иные стратегические подходы к поиску конкурентных преимуществ, основанных на уникальных организационных способностях, позволяющих получать интеллектуальные экономические ренты.

При этом, существенным становится умение организации поддерживать и обновлять конкурентные преимущества в условиях постоянно изменяющегося организационного окружения. И это требует от предприятий опережающего стратегического реагирования на основе проактивного подхода и формирование динамических способностей, позволяющих использовать сигналы и вызовы внешнего окружения для построения эффективной стратегии.

Эксперты Всемирного банка выделяют четыре структурных элемента, являющихся базой экономики, основанной на знаниях [1]:

- образование и обучение (наличие образованных и профессионально подготовленных трудовых ресурсов, способных создавать, распределять и использовать знания);
- динамичная инновационная инфраструктура;
- экономические стимулы и институциональный режим (общеекономическая среда, способствующая свободному движению знаний, внедрению информационно-коммуникативных технологий и развитию предпринимательства);
- инновационные системы (сеть исследовательских и инжиниринговых центров, университетов, частных фирм, занимающихся созданием, экспортом и импортом новых знаний, их привязкой к местным условиям).

Экономика, основанная на знаниях, является одним из концептуальных направлений новой парадигмы развития человеческой цивилизации, получившей название постиндустри-

ального общества. В условиях постиндустриального общества происходит коренной перелом в оценке движущих сил в мире. Человеческий потенциал начинает выступать в качестве основного источника развития. Д. Белл дает следующее определение этому феномену: «Постиндустриальное общество – это общество, в экономике которого приоритет перешел от преимущественного производства товаров к производству услуг, проведению исследований, организации системы образования и повышению качества жизни; в котором класс технических специалистов стал основной профессиональной группой и, что самое важное, в котором внедрение нововведений... во все большей степени зависит от достижений теоретического знания» [6, с.126].

Разница между постиндустриальным обществом и индустриальным состоит, главным образом, в трех позициях.

Во-первых, в отличии основного производственного ресурса. Для индустриального общества основным производственным ресурсом является капитал, выраженный в физических активах, для постиндустриального общества – информация и знания.

Во-вторых, в отличии типа производственной деятельности. Для индустриального общества деятельность связана с добычей и изготовлением. Постиндустриальное общество построено на основе обработки и обмена.

В-третьих, в отличии характера базовых технологий. Индустриальному обществу свойственны капиталоемкие технологии. В эпоху постиндустриального общества происходит переход на наукоемкие технологии.

Главным ресурсом постиндустриального общества выступают творческие возможности личности, ее способность к генерированию нового знания и информации. При этом складывается новый характер мотивов и стимулов работника, определяющих его каждодневную деятельность: во все большей мере они трансформируются из внешних, задаваемых стремлением к росту материального благосостояния, во внутренние, порождаемые жадой самореализации и личностного роста.

В. Л. Иноземцев выделяет три особенности постиндустриальной эпохи, связанные с экономическими трансформациями и определяющие ключевые отношения в системе отношений человека и капитала [19].

Первое. Постэкономическая трансформация предполагает не приумножение человеком своего материального богатства, а стремление личности к самовыражению в деятельности, по этой причине возможность отчуждения произведенного вещественного продукта не воспринимается более как несправедливость. Факт отчуждения уже не противоречит основным интересам личности, и феномен эксплуатации может быть преодолен скорее на социопсихологическом уровне, чем в результате революционной ломки распределительных отношений, как это представлялось социальным реформаторам последних двух столетий.

Второе. Атрибутом экономической эпохи является феномен частной собственности. Там, где присвоение материальных благ оказывается важнейшей целью каждого человека, не может не возникнуть общественное отношения, закрепляющего результат подобного присвоения. Частная собственность выступает поэтому одной из естественных форм проявления принципов индустриального общества. Ее преодоление при переходе к постиндустриальному обществу происходит не через обобществление производства, а путем становления системы личной собственности, предполагающей возможность индивидуального владения всеми его условиями. С формированием постиндустриального общества, в котором основными производственными ресурсами выступают информация и знания, а средства их создания и передачи становятся вполне доступными множеству людей, возникает ситуация, в которой, с одной стороны, каждый желающий обладать современными средствами производства может приобрести их в личное владение, а с другой стороны, эффективное присвоение информационных благ людьми, не способными использовать их в соответствии с их социальным предназначением,

становится невозможным. Возникающая система рассматривается нами как основанная не на частной, а на личной собственности, как на условия производства, так и на рабочую силу.

Третье. Особенность экономического сообщества воплощается в его организации на основе принципов рынка. Рыночное хозяйство является одним из видов товарного производства, при котором, как известно, обмен и распределение материальных благ осуществляются на основе их соизмерения с неким эквивалентом. Постэкономическая трансформация не отрицает обмена продуктами и деятельностью между людьми, поскольку таковой составляет само содержание общественной жизни. Однако при насыщении материальных потребностей приобретаемые человеком товары и услуги становятся скорее средством выражения его индивидуальности, чем инструментом выживания. Обмен деятельностью и товарами регулируется уже не столько общественными пропорциями производства, сколько индивидуальными представлениями о ценности того или иного блага. Стоимостные характеристики перестают быть основной меновых отношений, и, следовательно, законы рынка, определявшие уклад экономической эпохи, утрачивают свою системообразующую роль.

Мы считаем важным подчеркнуть эволюционный характер социальной трансформации и преемственность обоих этапов социальной эволюции. Постиндустриальное общество не отказывается от индустриального типа отношений, а сосуществует вместе с ним, усиливая комплексный характер общественных отношений. Поэтому переходы от одного общественного состояния к другому не могут носить революционного характера и иметь четкой хронологии.

Первым термин «экономика, основанная на знании» использовал Ф. Махлуп (1962). При этом он называл так один из секторов экономики. Основные положения этой концепции изложены в трудах таких ученых и исследователей, как Д. Барни, А.Болинджер, К.Вииг, М. Гиббонс, Т.Дайвенпорт, П. Друкер, Ф. Махлуп, И.Нонака, М. Поланьи, Т. Сакайя, Т. Стюарт, Д. Тис, Д. Ходжсон, Л. Эдвинссон.

Значительный вклад в развитие этой концепции внесли российские ученые: О. Антипова, Г. Гольдштейн, А. Добрынин, М. Делягин, Г. Журавлева, В. Иноземцев, В. Макаров, Б. Мильнер, Е. Моргунов, С. Рубцов, З. Румянцева, В. Русановский, В. Рязанов, И. Стрелец, Ю. Яковец.

Вместе с тем необходимо отметить, что это явление с научной точки зрения находится еще в стадии становления. Границы отдельных понятий требуют уточнения, категориальный аппарат зачастую носит общий, схематический характер. Некоторые ключевые проблемы исследованы не в полной мере. Отсутствуют четкие механизмы стратегического управления организациями в условиях экономики, основанной на знаниях.

Новое положение науки и знаний в обществе обусловили резкий и многократный рост расходов на науку, как на государственном уровне, так и на уровне отдельных компаний. В настоящее время в государственном масштабе эти расходы у многих развитых стран составляют около 3 % от ВВП. Затраты отдельных компаний тоже довольно высоки. Так, в конце XX века в американской компьютерной промышленности на науку тратили 8 % от объема продаж. Такие же затраты были и в фармацевтической промышленности. В станкостроении этот показатель равнялся 3 %, в металлургии – 0,5 %, а в производстве полупроводников и интегральных схем – 12 % [19]. В России эти показатели заметно ниже. Так, финансирование науки из средств Федерального бюджета составляет только 0,4 % [43]. Затраты на исследования российских компаний также довольно скромны и составляют 77,5 млрд рублей [46].

Кроме роста инвестиций в науку, можно выделить еще ряд особенностей развития компаний и рынков в условиях новой экономической эпохи.

Во-первых, усложнение самого продукта, создаваемого компаниями. Продукт не просто становится более сложным в своем устройстве, для его производства требуется синтезировать большое количество высоких технологий. Новинка компании Gillette, бритва с «плавающими» лезвиями Sensor, отличалась от аналогов тем, что в ней было 23 конструктивных компонента

вместо пяти в обычном станке. Для создания этого продукта компании пришлось разработать десять новых технологий, в том числе систему точечной лазерной сварки, обрабатывающую 93 сложных соединения в секунду. На создание производственного процесса ушло более семи месяцев. Инвестиции в исследования составили около \$75 млн. Новый автомобиль купе-кабриолет C70 компании Volvo для повышения безопасности имеет уникальную конструкцию и сочетание материалов. В этом «бескрышном» автомобиле, не уступающем по жесткости конструкции седанам, применяется пять видов металла: обычная сталь, высокопрочная, особо прочная, сверхпрочная, а также бесшовные алюминиевые брусья, сделанные методом гидроформования.

Во-вторых, сокращение жизненного цикла продуктов с нескольких лет до нескольких месяцев. В этих условиях сокращается и жизненный цикл знаний в области продукта, что приводит к противоречию: с одной стороны, внедрение новых технологий позволяет создать более качественный, более долговечный продукт, с другой – моральное устаревание в значительной мере сокращает продолжительность жизни продукта. Сокращение жизненного цикла обуславливает высокие темпы развития высокотехнологических предприятий. Это ставит перед их менеджментом задачу создания производственно-технологического процесса, требующего значительных капиталовложений и обеспечивающего фондоотдачу уже в начале серийного производства. Завод компании Intel по производству микросхем, построенный в 2005 г., стоит более \$3,5 млрд, наиболее значительная доля – это стоимость оборудования, треть из которого компания ранее не использовала. Экономически целесообразный период его эксплуатации составляет всего несколько лет. Таким образом, стоимость амортизации мощностей достигает нескольких миллионов долларов в неделю. Сокращающийся жизненный цикл продукта и высокий темп создают как новые возможности, так и серьезные риски для наукоемких предприятий, требуют от них постоянной ротации знаний, технологий, людей, ресурсов.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.