

Штапаук С.С., Кривуля П.В.

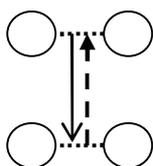
ДОПОЛНЕНИЕ КЛАССИФИКАТОРА УРОВНЕЙ СУБОРДИНАЦИИ

Постановка проблемы. Вопросы классификации субординационных структур в литературе освещаются достаточно широко, однако до настоящего времени строгого и удобного в использовании классификатора не разработано. Исследование возможности совершенствования существующих классификаций, проводимое авторами, выразилось в попытке разработки нового продуктивного основания классификации и изложении предложенной идеи (см. статьи [12] и [13]), оцениваемой как перспективное направление преодоления выявленных в современных научных положениях организационного проектирования недостатков. В то же время были выявлены, по крайней мере, две новые проблемы, поставившие текущие задачи исследования. Во-первых, встречающихся в литературе типы субординационных структур недостаточно для обозначения всех выделенных типов. А во-вторых, некоторые типы субординационных структур разные авторы понимают неодинаково, вследствие чего название не всегда отображает устоявшееся понимание содержания этой структуры.

Анализ состояния проблемы, а также обзор состояния вопроса в литературных источниках приведен в работах [12] и [13], в которых было показано невозможность разбиения организационных структур управления на четкие классы адаптивных и бюрократических структур, а также отсутствие классификационного признака по которому может быть выполнено такое разбиение без смысловых ошибок отождествления с классами механистических и организмических организационных структур; также было обосновано использование термина «субординационная структура» вместо «организационная структура управления», которому характерно использование эллипса «организационная структура», что приводит к неявному отождествлению понятий субординационной структуры и организационной структуры, в то время как последнее понятие является значительно более широким, охватывая целый ряд других понятий: производственная структура, субординационная структура, информационная структура, кадровая структура, генплан предприятия и т.д. Более того, в отличие от перечисленных понятий, организационная структура является объективной реальностью, лишь представляемой моделями, которые представлены перечисленными названиями и позволяют типизировать организационную структуру (так существующие термины «механистическая» и «организмическая» структуры характеризуют как раз организационную структуру в целом, идентифицируя её тип). Сопоставление ряда оригинальной терминологии Макса Вебера (бюрократические, харизматические и традиционные структуры) с получившим распространение делением субординационных структур на бюрократические и адаптивные позволило обосновать следующий состав макрокласов субординационных структур: бюрократические, харизматические, адаптивные. Такая типизация легла в основу классификатора, предложенного в [12], продолжение разработки которого представлено в этой статье.

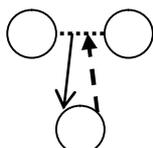
Целью данной статьи стало уточнение и дополнение классификатора уровней субординации, концепт которого был предложен ранее. Учитывая, что границы выделенных в работе [12] типов не всегда совпадают с границами, определяющими типы субординационных структур, встречающихся в литературе, цель настоящей статьи должна быть реализована в решении двух задач: с одной стороны, необходимым является дополнение классификатора недостающими типами иерархических уровней субординационных структур, а с другой, – ревизия введенных ранее названий известных типов.

Изложение основного материала. В статье [12] был разработан классификатор типов иерархических уровней, основанный на соотношении трех типов субординационных отношений: распорядительства, регламентации и координации (рис. 1). При его критической оценке может возникнуть вопрос: является ли это соотношение достаточным условием однозначной идентификации типа субординационной структуры. Ведь, как и любая другая, субординационная структура характеризуется не только составом элементов и связей, но и их взаиморасположением в пространстве и времени. Однако то обстоятельство, что представленный классификатор не определяет структуру организации в целом, а лишь характеризует один уровень ее субординации, позволяет на этот вопрос дать однозначный ответ, поскольку в пределах одной иерархии пространственное расположение элементов ограничено однозначными категориями «руководитель», «подчиненный» и «коллега». При этом координация возможна только между «коллегами», а «руководитель» и «подчиненный» могут быть связаны либо распорядительством, либо регламентацией. Любые перестановочные комбинации в таких условиях меняют только внешний вид органограммы, но не её сущность, а изменение функциональной нагрузки звеньев, не изменяющей их отношений между собой, не изменяет конфигурации субординационной структуры вообще. Поэтому сама субординационная структура должна представляться не как иерархия подчинённых друг другу звеньев, а как иерархия самих отношений подчинения, т.е. продуктивно говорить об иерархических уровнях субординационной структуры как об уровнях субординации, а не об уровнях звеньев. Тогда предметом исследования может стать и отдельный уровень субординации и сама структура может быть одноуровневой (отдельный уровень звеньев как элемент субординационной структуры никакой смысловой нагрузки не несёт, а структура одноуровневой в таком смысле быть не может). Сами же отношения субординации складываются из трёх составляющих, доминирование одной из которых делает субординационную структуру соответственно либо бюрократической, либо харизматической, либо адаптивной: регламентации (наличия полномочия разработки и введения норм и правил), распорядительства (подчинённости властной инициативе, наличия полномочий вменять плановые задания), координации (наличие институций самоорганизации групп, согласовывающих объемы плановых



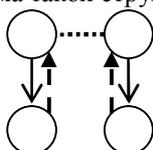
Такой тип субординации соответствует операционной адхократии, описанной Г. Минцбергом [9].

Тип 155 характеризуется дальнейшим усилением регламентации при одновременном ослаблении координации. Поскольку регламентация связана с функциональной специализацией, верхний уровень иерархии данного типа должен быть дифференцирован, а значит, на этом уровне должна осуществляться координация регламентов. Следовательно, координация между «подчиненными» будет снижаться до нуля (иначе не будет выдержано требуемая пропорция отношений), что выражается в персонификации ответственности и закреплении властных полномочий над отдельным подчиненным. Организационная структура такого типа может выглядеть следующим образом:



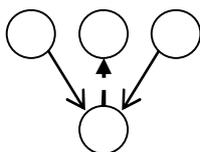
Поскольку основной характеристикой такой структуры является коллегиальная выработка регламентов, она может быть названа комитетной. На верхнем уровне иерархии в ней находится комитет «руководителей», вырабатывающий регламенты для «подчиненных». «Подчиненные» при этом обладают достаточно большой самостоятельностью в принятии оперативных решений и отчитываются перед комитетом только за результаты выполненной работы.

Тип 173 предполагает доминирование регламентационных связей над координационными при практическом отсутствии распорядительства. Следовательно, данная структура предполагает усиление функциональной специализации на обоих уровнях иерархии, а координация этих функций должна осуществляться на уровне «руководителя». Организационная структура такой структуры может выглядеть следующим образом:

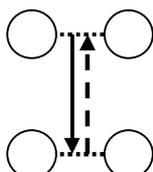


По аналогии с картелем, представляющим собой координированные действия предприятий на общем рынке, такая структура может быть названа картельной. Элементом такой структуры являются функциональные подразделения, не имеющие общего руководства, директивно определяющего действия, но согласовывающие свои действия для достижения общей цели.

Тип 191 предполагает полную функциональную специализацию. При этом контроль выступает как отдельная функция менеджмента. Это типовая функциональная структура, организационная структура которой может выглядеть следующим образом:



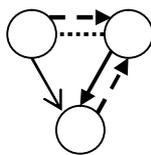
Тип 317 характеризуется усилением распорядительства при доминировании координации и практическом отсутствии регламентации. По своей организации он напоминает операционную адхократию с той только разницей, что взаимодействие между «руководителями» и «подчиненными» носит не регламентирующий а распорядительский характер. Организационная структура такой структуры будет выглядеть следующим образом:



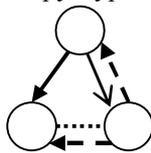
Такой тип субординации соответствует административной адхократии, описанной Г. Минцбергом [9].

Тип 335 характеризуется дальнейшим снижением удельного веса координации; при этом регламентация и распорядительство представлены в нем в равных пропорциях. Такая структура может быть получена совмещением операционной и административной адхократии. При этом ослабление координации будет происходить скорее всего на уровне «исполнителей», как и в структуре 155. В такой структуре линейный руководитель, координируя свои действия с функциональным руководителем, осуществляет полное распорядительство над подчиненным, действия которого заранее регламентированы со стороны функционально-

го руководителя. Такие взаимоотношения существуют в проектных структурах, а их органиграмма может быть представлена следующим образом:

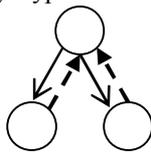


Тип 353 предполагает преимущественное использование регламентов в управлении. Необходимая скорость реагирования на внешние флуктуации при этом обеспечивается поддержкой распорядительства и регламентации. Возможная органиграмма такой структуры может выглядеть следующим образом:

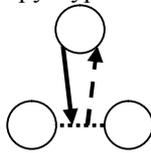


В данной структуре помимо «руководителя» и «подчиненного» появляется еще и «супервизор», реализующий только функции координации и получения обратной связи и не обладающий распорядительскими полномочиями. «Руководитель» осуществляет как распорядительство, так и регламентацию. Действия «подчиненного» определяются регламентами, а выполнение плановых заданий (которые получает «супервизор») обеспечивается за счет координирующих действий супервизора в отношении «подчиненного». Поэтому рассматриваемая структура может быть названа супервизорской, или, принимая во внимание значение этого слова, – ревизионной. Оправданность использования такой конфигурации заключена в том, что она применима в тех случаях, когда характер работ исполнителя не определяет потребности в постоянной выдаче плановых заданий, т.е. в распорядительстве как выделяемом особом типе субординационных отношений нет потребности, а задания определены руководителем «в принципе», как функциональная область; но в то же время руководитель может получить сигнал о неудовлетворительности качества работы и преодолеть сложность диагностики «функциональной» работы он способен только благодаря непосредственному наблюдению хода работы, т.е. уже контролем процесса, а не результатов. Это и определяет потребность в супервизоре, непосредственно наблюдающим процесс регламентированной работы подчиненных и изменяющим своё поведение в зависимости от того фокуса проблем, который ему вменит разрешать руководитель.

Тип 371 предполагает высокий уровень регламентации при низком уровне распорядительства и практическом отсутствии координации. Это, в свою очередь, подразумевает достаточно высокий уровень самостоятельности «подчиненных» в принятии ситуационных решений. Такие отношения существуют в дивизиональной структуре. Органиграмма этой структуры может выглядеть следующим образом:

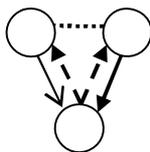


Тип 515 – это структура, основанная на сочетании равных долей распорядительства и координации. Очевидно, что координация описывает здесь взаимоотношения между «подчиненными», т.е. по сравнению с административной адхократией (тип 317) предполагается переход от коллегиального распорядительства к персоналифицированному. Органиграмма такой структуры выглядит следующим образом:

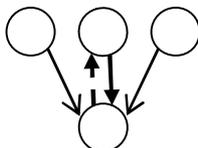


Учитывая наличие внутренней координации деятельности «подчиненных» такую структуру можно назвать артельной. В некоторой степени она также напоминает описываемую в литературе бригадную (групповую) структуру [13]. В такой структуре плановые задания спускаются на бригаду (группу, артель) и распределяются между членами бригады согласно их внутреннему укладу.

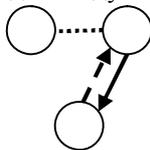
Тип 533 предполагает усиление распорядительства по сравнению с проектной структурой (тип 335) при одновременном ослаблении координации. Это может произойти за счет усиления регламентационной связи контрольной функцией. Таким образом, структура превращается в некое подобие матричной, с той только разницей, что остается координация между линейным и функциональным «руководителем». Практически такая координация может быть реализована путем введения периодических совещаний функциональных руководителей с руководителем проекта по поводу перераспределения ресурсов. Поэтому такая структура может быть названа матрично-штабной (штаб при этом состоит не из выделенных штабистов, что характерно для линейно-штабной, а как форма выработки коллегиальных решений, что делает его близким к понятию комитета). Её органиграмма выглядит следующим образом:



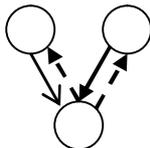
Тип 551 – типичная линейно-функциональная структура, характеризующаяся равными долями распорядительных и регламентационных связей. По сравнению с матрично-штабной ее регламентационная составляющая усилена большей функциональной специализацией функциональных «руководителей» за счет сосредоточения контроля в руках линейного «руководителя». Организграмма линейно-функциональной структуры выглядит следующим образом:



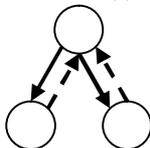
Тип 713 характеризуется сильным распорядительством и некоторыми элементами координации, которые могут проявляться в координировании деятельности линейного «руководителя». Это линейно-штабная структура, организграмма которой выглядит следующим образом:



В структуре типа 731 по сравнению с матрично-штабной снижается уровень координации, превращая ее таким образом в матричную структуру:



Тип 911 – типичная линейная структура с полным доминированием распорядительства:



Последние типы особо не нуждаются в комментариях в силу того, что их описания широко распространены в литературе. Однако заметим, что данный классификатор подразумевает более конкретные интерпретации этих типов субординационных структур, чем то множество интерпретаций, которое существует в литературе.

Если расположить организграммы в соответствии с классификатором (рис. 2), можно увидеть определенные закономерности в изменении их внешнего вида. Так по линиям «координация – регламентация» и «координация - распорядительство» виден переход от коллегиального к персонифицированному закреплению полномочий и подчинения. По линии «регламентация - распорядительство» – последовательное усиление распорядительской функции за счет контроля. В то же время нет оснований предполагать, что в своих крайних точках пропорцию типов отношений будет характеризовать крайняя форма доминирования одного из типов. Так код 911 не должен автоматически подразумевать пропорцию (100; 0; 0), если роль отдельных типов выразить в условных процентах. Пока следует исходить из того допущения, что в каждой из субординационных структур в той или иной мере проявляются все три типа субординационных отношений.

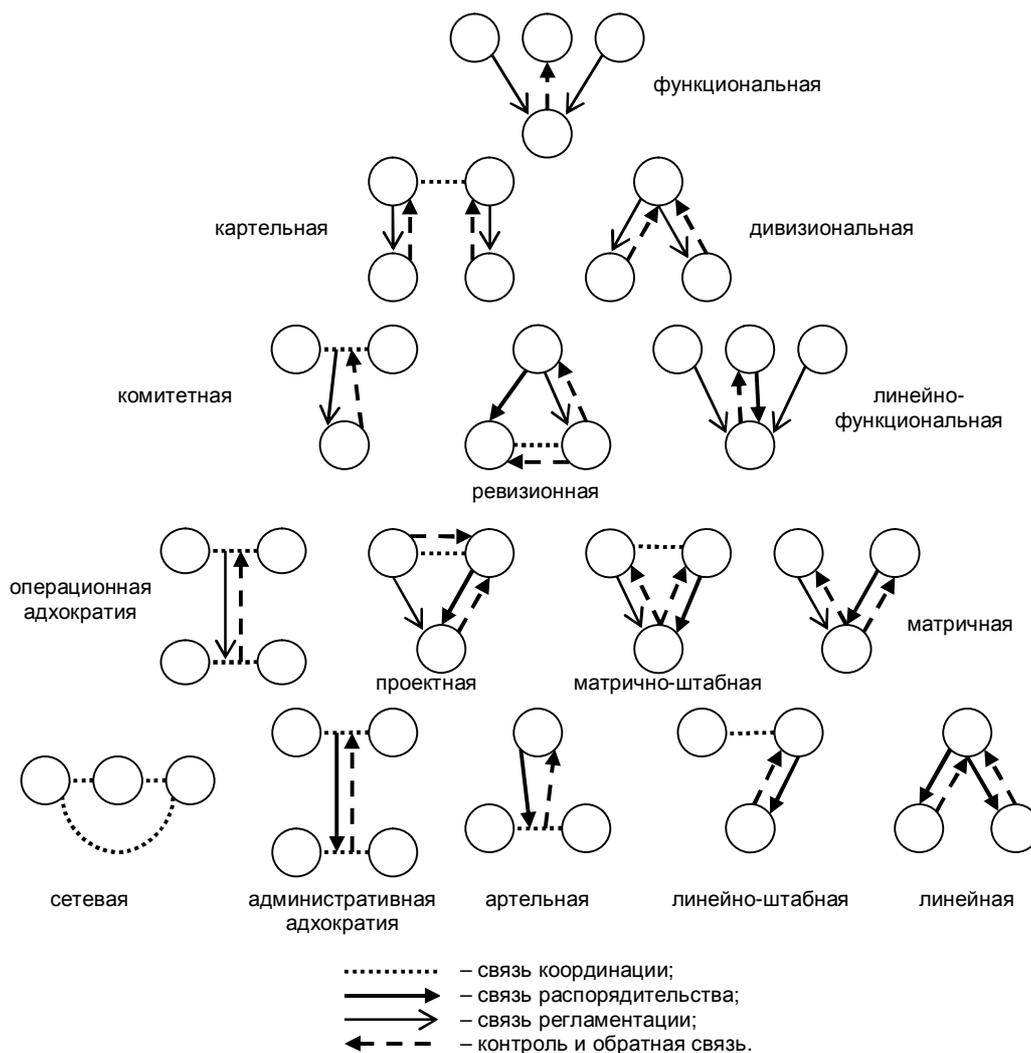


Рис. 2. Организграммы классификатора уровней субординации

Анализ организграмм позволяет сделать вывод о том, что в практике управления может быть использовано гораздо большее число типов субординационных структур, чем принято описывать в литературе. О потенциальном многообразии конкретных субординационных структур говорит и то, что составление их предполагает вменение типа субординации для каждого его отдельного уровня, а субординационная структура имеет обычно более одного уровня, тем более, что пропорция типов отношений может быть разной в разных ветках или фрагментах уровня иерархии.

Выводы и направления дальнейшего исследования. В статье на основании ранее разработанного классификатора уровней субординации интерпретированы новые типы субординационных структур, обоснована возможность их существования и предложены их идентификационные названия.

Дальнейшие исследования должны быть направлены на уточнение отдельных позиций классификатора. В частности остался неразрешенным вопрос размерности осей координат. Даже поверхностный анализ позволяет сделать вывод, что обозначение кода не является прямым указанием на значения удельных весов каждой из рассматриваемых типов связи. Поэтому задача шкалирования осей должна быть выделена как приоритетная в вопросе доведения классификатора до уровня разработки, имеющей практическое значение.

Из этой задачи вытекает проблема обоснования переходов от одного типа субординационной структуры к другому. Поскольку количество типов субординационных структур было выделено, исходя из количества описываемых в литературе типовых структур, вопрос корректности такого выделения остается открытым.

Источники и литература

1. Андрушків Б.М., Кузьмін О.С. Основи менеджменту: Підручник – Львів : Світ, 1995. – 294 с.
2. Антонов В.Г. Эволюция организационных структур // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – №1.

3. Владимирова И.Г. Организационные структуры управления компаниями // Менеджмент в России и за рубежом. – 1998. – №4-5.
4. Гаврилов А.И. Региональная экономика и управление // http://polbu.ru/gavrilov_reconomy/ch52_i.html
5. Ильинский Антон Сергеевич. Формирование организационных структур управления для предпринимательской деятельности: Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.30 : Москва, 2000 130 с. РГБ ОД, 61:01-8/2436-2.
6. Ладько И.Ю., Сумцов В.Г. Общий менеджмент. Учеб. пособие. – Луганск: Изд-во ВНУ им. В. Даля, 2004. – 282 с.
7. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Эффективный менеджмент: Учеб. пособие. – М.: Высшая школа, 2003. – 555 с.
8. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. – СПб: Питер, 200. – 336 с.
9. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.
10. О'Шоннеси Дж. Организация управления фирмой. М.: Дело, 1994. – 264 с.
11. Теория системного менеджмента: Учебник / Под общ. ред. П.В. Журавлева, Р.С. Седегова, В.Г. Янчевского. – М.: Изд-во «Экзамен», 2002. – 512 с.
12. Штапаук С.С. Уточнение классификации организационных структур управления // Экономика. Менеджмент. Підприємництво: Зб. наук. Праць Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля. Вип. 16. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2006. – *Віддано до друку*.
13. Штапаук С.С., Кривуля П.В. Выявление детерминант контекста выбора типа организационной структуры предприятия // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб. наук. праць. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2006. – № 3 (19). – С. 105-114.

Крамаренко В.И., Прусаков В.С.

ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКИМ ТУРИЗМОМ В РЕГИОНЕ

Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными практическими задачами. Социально-экономическое развитие региона, функционирование здесь всех видов экономической деятельности и особенно экологического туризма во все большей мере увязывается с наличием сводного показателя ценности природной среды, который в условиях воздействия техногенеза модифицируется в жизнеобеспечивающий региональный ресурс. Основную роль при этом выполняет экологический фактор как источник воздействия. На практике он реализуется через общесистемные структурно-динамические процессы, заданные биосферосовместимым путём, обеспечивающим как эксплуатацию, так и восстановление природной среды [1, с. 96]. Экологическая форма управленческих решений проявляется в виде инициирования экологической активности, связанной со стремлением к удовлетворению затребованных сообществом потребностей [2, с. 314 – 315] посредством интенсивного использования природных ресурсов, при этом следствием становится техногенез нерациональной экономической политики хозяйствования, а причиной служит возведённая в ранг абсолютной истины идеология антропоцентризма [3, с. 118 – 124].

Одним из условий перехода к биосферосовместимому типу региональной экономики стала мотивация экологических форм мировоззрения, внедряемая в экономический процесс эксплуатации природных ресурсов на основе целого ряда Международных соглашений (Страсбург, 1990 г.; Хельсинки, 1991 г.; 1993 г.; Рио-де-Жанейро, 1992 г.; Монреаль, 1993 г.), содержание которых отражает разработанный учёными и практиками комплекс стратегических задач в качестве руководства к разработке национальных программ по выходу мирового сообщества из надвигающегося кризиса биосферы. В данных документах определены основополагающие направления совместной международной деятельности государств по достижению целей обеспечения биосферосовместимых путей развития, основанных на позициях эоцентризма. Экологический фактор выступает при этом интегральным источником жизнеобеспеченности биотического ресурса.

На Всемирном форуме по окружающей среде и устойчивому развитию в Йоханнесбурге – ЮАР (26. 08 – 04. 09. 2002 г.), была рассмотрена Международная Конвенция о коллективной экологической безопасности, в которой, как и других документах форума предусматривались принципы развития единого эколого-экономического пространства, приоритеты общечеловеческих ценностей в региональной экономике.

На современном этапе всё большую значимость приобретают вопросы охраны окружающей среды, рационального природопользования, сохранения биоразнообразия, обеспечения экологической безопасности во всех регионах, поскольку, с одной стороны, всё ещё не преодолены негативные тенденции в развитии экологических процессов, а, с другой, растёт понимание важности решения проблем безопасности жизни не только нынешнего, но и будущих поколений. Представляется, что абсолютное снижение негативного внешнего воздействия на социально-экономическое развитие невозможно, однако минимизация экологических угроз, недопущение их превращения в экологические опасности, либо меры по сосуществованию с экологическими угрозами с наименьшими потерями для общества являются актуальными задачами экологического управления региональной экономикой, в том числе и экологизацией туристической деятельности.

Экологизация туристической деятельности – это сложное явление современного развития, отображающее уже существующие тенденции не только взаимодействия разнообразных материально-