

Международный научно-исследовательский журнал

«Прогрессивная экономика»

№ 11 / 2024 https://progressive-economy.ru/vypusk_1/povyshenie-effektivnosti-organizacionnoj-dinamiki-predpriyatij-sovremennogo-rynka/

Научная статья/ Original article

Шифр научной специальности ВАК: 5.2.6

УДК 658.3:338.984

DOI: 10.54861/27131211_2024_11_236



ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ДИНАМИКИ ПРЕДПРИЯТИЙ СОВРЕМЕННОГО РЫНКА

*Марин К.Е., экономист, генеральный директор «GBS-Company»;
управляющий партнер консалтинговой компании «Бизнес Лаб»; аспирант,
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при
Президенте Российской Федерации (РАНХиГС), г. Москва, Россия*

Аннотация. В статье рассматриваются ключевые аспекты организационной динамики, включая трансформацию, адаптацию и развитие в условиях изменяющейся социально-экономической среды с целью разработки подхода к повышению эффективности управления предприятиями. Автор в процессе исследования делает акцент на внутрифирменных преобразованиях, направленных на обеспечение устойчивости и результативности организационных систем как в настоящем, так и в будущем. Особое внимание уделено взаимодействию рабочих команд, качеству коммуникации и интеграции процессов, которые формируют основу для достижения организационных целей. В статье выделены и систематизированы ключевые элементы организационной системы, включающие людей, процессы и ресурсы, а также обоснована важность наличия налаженной системы обратной связи, которая позволяет своевременно корректировать бизнес-процессы, эффективно распределять ресурсы и повышать устойчивость организации к внешним изменениям. Автор приходит к выводу, что развитие рабочих команд и их интеграция в единый процесс управления ресурсами и задачами способствует повышению производительности и эффективности предприятия. Предложенный авторский подход ориентирован на формирование целостной бизнес-системы, способной адаптироваться, развиваться и эволюционировать, обеспечивая конкурентоспособность организации в условиях нестабильной внешней среды.

Ключевые слова: менеджмент, организационная динамика, организационное развитие, управление бизнес-процессами, организационная эффективность, жизненный цикл организации.

IMPROVING THE EFFICIENCY OF ORGANIZATIONAL DYNAMICS OF ENTERPRISES IN THE MODERN MARKET

Marin K.E., *economist, General Director GBS-Company; Managing Partner of the Business Lab consulting company; Graduate student, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), Moscow, Russia*

Abstract. The article examines key aspects of organizational dynamics, including transformation, adaptation and development in a changing socio-economic environment in order to develop an approach to improving the efficiency of enterprise management. In the course of the research, the author focuses on intra-company transformations aimed at ensuring the sustainability and effectiveness of organizational systems both in the present and in the future. Special attention is paid to the interaction of work teams, the quality of communication and the integration of processes that form the basis for achieving organizational goals. The article highlights and systematizes the key elements of the organizational system, including people, processes and resources, and also substantiates the importance of having an established feedback system that allows you to adjust business processes in a timely manner, effectively allocate resources and increase the organization's resilience to external changes. The author concludes that the development of work teams and their integration into a single process of managing resources and tasks contributes to improving the productivity and efficiency of the enterprise. The proposed author's approach is focused on the formation of an integrated business system capable of adapting, developing and evolving, ensuring the competitiveness of the organization in an unstable external environment.

Keywords: management, organizational dynamics, organizational development, business process management, organizational efficiency, organization life cycle.

JEL classification: L74, O18, M11.

Для цитирования: Марин К.Е. Повышение эффективности организационной динамики предприятий современного рынка // Прогрессивная экономика. 2024. № 11. С. 236–252. DOI: 10.54861/27131211_2024_11_236.

Статья поступила в редакцию: 20.11.2024 г. Одобрена после рецензирования: 28.11.2024 г. Принята к публикации: 29.11.2024 г.

For citation: Marin K.E. Improving the efficiency of organizational dynamics of enterprises in the modern market // Progressive Economy. 2024. No. 11. pp. 236–252. DOI: 10.54861/27131211_2024_11_236.

The article was submitted to the editorial office: 20/11/2024. Approved after review: 28/11/2024. Accepted for publication: 29/11/2024.

Введение

Актуальность изучения организационной динамики обусловлена необходимостью решения ряда задач, связанных с эффективной адаптацией предприятий, качественными преобразованиями и способностью к устойчивому развитию в условиях рыночной турбулентности. Характер изменений организационной динамики в ответ на внешние преобразования экономики и рынка выступает определяющим фактором устойчивости предприятия в нестабильной рыночной среде. В рамках данного подхода акцентируется внимание на параметрах внутрифирменного взаимодействия, особенностях бизнес-процессов, а также функционировании системных и подсистемных элементов организационной структуры.

Причины различий в уровне адаптивности предприятий, зачастую выражающиеся в разрывах их конкурентоспособности, во многом определяются качеством и уровнем внутриорганизационных процессов. Способность предприятия интегрировать свою организационную систему в меняющуюся экономическую реальность напрямую связана с уровнем организационной динамики. Именно она выступает ключевым фактором, определяющим характер внутренних изменений, процесс адаптации, а также потенциал роста и развития организации. Одним из важнейших качественных параметров организационной динамики является согласованность и функциональная эффективность бизнес-процессов, функционирующих как единый координируемый и управляемый системный механизм.

Для современных предприятий ключевой задачей становится формирование наиболее эффективной конфигурации методов, подходов и стилей управления, которая обеспечивает функционирование внутрифирменных процессов и создает работоспособную управленческую систему. Организационно-управленческий аппарат, являясь управляющей системой, оказывает влияние на все элементы подсистем и уровней структуры предприятия, включая людей, процессы и ресурсы. Их взаимодействие формирует базовые компоненты операционно-функциональных процессов, а также динамику организации как целостной системы, способной переходить на новые уровни развития и роста [23].

Современные компании сталкиваются с высокими рисками, вызванными воздействием множества внешних факторов, которые оказывают влияние на их устойчивость и хозяйственные функции. Рост издержек снижает гибкость предприятия в условиях рыночных изменений, что, в свою очередь, ограничивает адаптивность организации и потенциал её развития. Существенным фактором эффективности организационной динамики выступает социология внутри организационной системы, включающая внутрифирменное взаимодействие сотрудников. Именно этот аспект оказывает непосредственное влияние на производственные процессы и обеспечивает рациональное использование ресурсов.

Различия в способности компаний преодолевать кризисные периоды связаны с характером взаимодействия между управляющей системой (менеджментом) и управляемыми подсистемами, такими как люди, процессы и ресурсы. Таким образом, *цель* исследования заключается в разработке подхода к повышению эффективности управления предприятиями через совершенствование организационной динамики. Научным результатом статьи является авторский подход, направленный на повышение эффективности управления ключевыми элементами организационной системы и её динамики, которые составляют ядро основных производственных функций.

Обзор литературы

В основу статьи легли исследования научных трудов и мнения, что эффективность организационной динамики является результатом процесса взаимодействия внутриорганизационных элементов, где человеческие ресурсы организаций формируют основу качественной организационной экологии и внутрифирменного климата. Вопросы организационной динамики широко освещены в работах Т.Ю. Базарова [3] и А.И. Пригожина [16], где представлены подходы к анализу организационной эффективности через призму социологии организации как целостной системы, основанной на взаимосвязи её системных элементов.

В основу исследования эффективности внутриорганизационных процессов в бизнес-системе, способствующие адаптации и развитию, легли работы А.А. Богданова [4], Ф. Лалу, Г. Минцберга [11], П. Сенге [18] и Э. Шейна [22]. Анализ устойчивости организационных систем является предметом исследования научных статей современных авторов Ю.Д. Мироненко, А.К. Тереханова [14]. Направление исследований в области организационной эволюции и циклических преобразований, изложен на основании научных трудов И. Адизеса [1; 2], О.В. Витченко, Н.П. Филина [5] А. Гершун, М. Горского [6], Р. Нельсона, С. Дж. Уинтера [15], Л. Грейнера [24], А. Чандлера [25]. Модели и методы принимаемых управленческих решений, способствующих повышению эффективности организационной динамики посредством развития рабочих команд и корпоративной культуры, изложены в работах авторов К. Гиротры, С. Нетесина [7], Г.А. Демина [8], Д. Катценбаха [9], К.Е. Марина [10; 12; 13], К. Фернандес-Араоса [19], Э. Фламгольца, И. Рэндла И. [20], Р.Д. Чарана [21], Э. Эдмондсона [23].

Материалы и методы

Для достижения поставленной цели, которая заключается в обосновании подхода, обеспечивающего устойчивое развитие предприятий в контексте эффективности организационного управления, автор работы применял методы анализа, обобщения и систематизации информации из открытых источников. В информационную базу исследования вошли: публикации на русском и английском языке по проблемам организационного

развития и динамики, включенные в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ) на базе электронной библиотеки Elibrary.ru и др.

Результаты и обсуждение

В управлении современным предприятием в настоящее время преобладает акцент на организационном дизайне, гибкости предприятия, адаптивности, мобильности ресурсов организации, финансовой, оргструктурной и бизнес-моделях. Ключевая роль отведена функционированию людей в бизнес-процессах на местах, эффективное использования ими имеющихся ресурсов с минимальным уровнем издержек, производительности рабочих команд и их уровня взаимодействия на кросс-функциональном и междисциплинарном уровне. Важным является устойчивость системы в рамках динамического процесса изменений на внутриорганизационном уровне и адаптации к быстроменяющимся условиям внешней среды.

Организация в общем своем понимании как экономический субъект рынка воспринимается как система совокупности элементов, находящихся переменнo в статическом состоянии на этапах относительной стабильности, но и в то же время в динамическом состоянии как система, непрерывно изменяя параметры для адаптации на различных этапах своей деятельности. Если полагаться на институционализацию теории организации в направлении исследований организационной динамики современных предприятий, то аспектом устойчивости остается эффективность и качество взаимодействия системных и подсистемных элементов, в центральных и периферийных узлах организационной системы.

Характер вопроса устойчивости затрагивает социологию организации, уровень внутриорганизационной экологии, внутрифирменного климата, командной динамики, эффективного взаимодействия менеджмента и сотрудников, задействованных в бизнес-процессах на функциональном уровне и структурных уровнях, способствуя повышению потенциала бизнес-системы, ее изменения и развития. Развитие организации – это не самоцель производимых преобразований, а фундаментальная логика, определяющая последствия изменений, реализации планов и достижения результатов, которые формируются менеджментом в качестве вектора движения организации в новое качество.

Организационное развитие и динамика представляют собой ключевые аспекты эволюции бизнес-систем, требующие своевременной адаптации и трансформации бизнес-процессов в соответствии с актуальными условиями рыночной конъюнктуры. Такие преобразования осуществляются посредством целенаправленного воздействия на организационную структуру, корпоративную культуру и системы лидерства [20], что направлено на повышение эффективности функционирования предприятия, производительности сотрудников и рационального использования доступных ресурсов. Процессы внутриорганизационных изменений

проводятся на регулярной основе, обеспечивая адаптацию предприятия к внешним условиям, поддержание устойчивости всей системы и рост её результативности в условиях постоянно изменяющейся экономической среды.

Современные предприятия могут быть эффективными в случае наличия соответствующей адаптивности всего операционно-функционального комплекса и бизнес-процессов к переменам. Производимые изменения на уровне всей системы, а не отдельных бизнес-процессов, не только более качественно адаптирует предприятие, устраняя фрагментацию функционирования, но также приводит к переменам основополагающих элементов, что в последствии способствует изменениям в подходах и методах решения организационных задач. Качество и скорость реализации изменений выступают индикаторами уровня эффективности взаимодействия внутренних элементов организационной системы. Данный процесс изменений отражает качественный характер организационной динамики, обеспечивающий выполнение необходимых действий для достижения устойчивости системы и её адаптации к внешним рыночным вызовам.

В этом случае, адаптация заключается во внутрифирменных организационно-экономических и социально-культурных преобразованиях. Выражается адаптивность в эффективном управлении ключевыми элементами организационной системы, которые являются управляемыми подсистемами организации – люди, процессы, ресурсы (рис. 1). То, как люди делают, то что они делают в процессе своей повседневной деятельности, с каким отношением выполняют рабочие итерации и какой импульс движет специалистами на местах, определяет уровень командной динамики. Качество командной динамики обеспечивает требуемый уровень эффективности повседневной операционной-функциональной и финансово-хозяйственной деятельности, повышать результаты и достигать стратегических целей и задач предприятия.

По мнению АИ. Пригожина, в настоящее время сложно охарактеризовать какую-либо организацию как хорошо функционирующую, централизованную и устойчивую. Скорее всего, правильным утверждением будет сказать, что все субъекты современного рынка динамичные системы, непрерывно адаптирующиеся к быстроменяющимся условиям рынка и скорости реагирования [16].

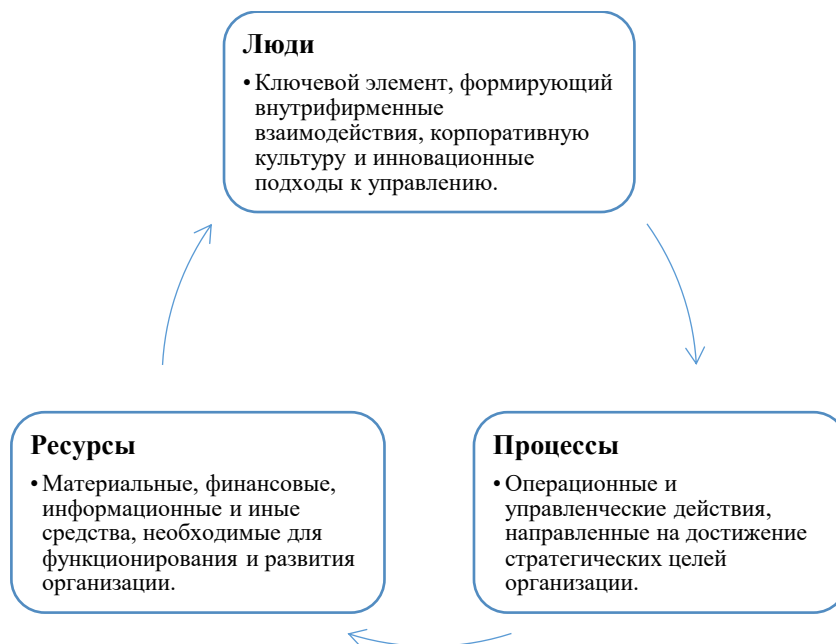


Рис. 1. Взаимосвязь ключевых элементов организационной системы: люди, процессы, ресурсы

Источник: составлено автором

Неустойчивость позиции организационной системы и ее внутриорганизационных процессов, является результатом низкого уровня организационной динамики, которая в свою очередь не готова к процессам изменений в ответ на неопределенность внешней среды [15]. В этом случае обусловлен приоритет в области изучения организационной динамики, как основного фактора, формирующего качественный уровень функционирования предприятия и синергического эффекта взаимодействия элементов системы и подсистемы. Данный фактор, в последствии отражается на производительности, эффективности и устойчивости бизнес-процессов, включая уровень взаимодействия рабочих команд [9]. Аспект организационной динамики неотъемлемо затрагивает организованность и слаженность рабочих команд, которые, в свою очередь, обеспечивают качественное функционирование бизнес-процессов, в которых задействованы ресурсы предприятия [13].

Устойчивость и эффективность в русле организационной динамики включает в себя неотъемлемый процесс изменений в деятельности функционирования сотрудников на рабочих местах, адаптирующих бизнес-процессы к условиям меняющейся экономической реальности. Уровень внутриорганизационной экологии и динамики [3], выраженный в качестве социально-организационных и функционально-процессных параметрах слаженной системной работы структурных элементов, заключается в своевременности управленческого воздействия на корректировку внутриорганизационных процессов со стороны менеджмента предприятия и эффективного включения потенциала рабочих команд и специалистов на

местах. То есть уровень эффективности функционирования систем и подсистем обусловлен инструментально-методологическим характером управления внутриорганизационными процессами организаций и социально-организационными вопросами на уровне взаимодействия менеджмента и рабочих команд [19].

Доверие к компетенциям специалистов, децентрализованный метод управления периферийных частей системы повышает скорость реагирования всей системы на возникающую ситуацию, одновременно осуществляя изменения на всех уровнях структуры организации посредством эффективной кросс-функциональной и междисциплинарной работы сотрудников как аспекта повышения адаптивной производительности [13]. Движение организации на новый уровень развития или процесса адаптации без соответствующего повышения уровня организационной динамики невозможен.

Результаты, получаемые завтра, зависят от принятых решений и управленческих инициатив сегодня, а именно факторов положительной корреляции управленческого воздействия на входе и эффективности динамики системы как результата на выходе. Сложенность и качественный характер внутрифирменного обмена обеспечивает результаты и эффективность предприятия. Ключевую роль играет организационная динамика, своевременно трансформируя процессы в новую конфигурацию, адаптируя компанию к очередному циклу изменений на рынке и столкновения с различными ситуациями в процессе ее деятельности.

Проблематика организационной динамики возникает на этапах, когда подходы и методы управления отрицательно коррелируют с ситуацией внешнего непосредственного окружения организационной системы, где модели решений, распределения полномочий, междисциплинарного и кросс-функционального уровня не имеют адаптивности, снижая тем самым производительность и результативность системы [17]. Когда организационная динамика имеет ограничения в силу причин как бюрократического характера, процедур и правил, а также стиля менеджмента и походов к управлению [11], то снижается возможность рабочих команд вырабатывать адаптивные модели решений на уровне управляемых подсистем [13]. Результативность процессов ведения хозяйственной деятельности в значительной степени определяется согласованностью целей, содержательности инструментария управления хозяйственных функций и методов управления организационной системой через функционирование людей на местах. В случае дезинтеграции элементов системы возникают ограничения не только процессов развития и процесса организационной эволюции, но также создают кризисные периоды, что приводит к утрате организационной устойчивости.

Основной вопрос, который ставится в данной статье, заключается в понимании организационной динамики как фактора устойчивости через

ключевые элементы системы – люди, процессы, ресурсы. Существует важный аспект о природе первичного и вторичного параметра поиска источников эффективности организационной динамики. Концентрация внимания менеджмента должна строиться или на системе, создавая структуру и далее она формирует процедуры, правила и организационную экологию, либо на организационных процессах, впоследствии систематизируя их, которые создают эффективную структуру, содержащую в себе совокупность эффективного взаимодействия ее элементов как системы.

Следуя утверждению «стратегия определяет структуру» А. Чандлера [25] касательно стратегии предприятия как процесса, то можно сделать вывод от том, что несмотря на то, что система организации – это совокупность процессов, то процесс является первичным, предполагающий взаимосвязь всех элементов системы и взаимодействие ее участников для достижения эффективности организации. Содержательность инструментария управленческого воздействия на процессы [8] определяет уровень достигаемых результатов и последующую систематизацию методов достижения будущих целей посредством эффективности рабочих команд, задействованных в бизнес-процессах и использующих доступные ресурсы в хозяйственной деятельности. В работе А.А. Богданова «Тектология» организация определяется, по мнению ученого, как динамическая система процессов, обладающая непрерывными преобразованиями, сменяющих непрерывное состояние равновесия системы [4], где суть заключается в том, что организация как процесс первична, а организация как система вторична, являясь результатом действующих процессов в организации.

В организационных процессах непосредственно задействованы сотрудники, которые обеспечивают максимизацию информационного поля о состоянии той или иной функциональной зоны, качества выполнения итерационных задач, производства непрерывных улучшений в зоне своего функционирования посредством обратной связи, передаваемой менеджменту для оперативных решений. Динамика функционирования организации изменяется в положительную или отрицательную сторону в зависимости от качества командной работы, слаженности междисциплинарных и кросс-функциональных подразделений [23], и построения эффективной взаимосвязи с внешними субъектами хозяйствования.

В этом случае формируется механизм содержательной деятельности функционирования элементов системы как процесс для достижения целей и задач. Внутренняя эффективность экстраполируется на качество коммуникации с внешней средой, что впоследствии создает целый комплекс процессов, формирующих внутреннюю структуру организации, адаптируя к текущим условиям, как систему взаимодействия всех ее участников, как внутри системы, так и в среде непосредственного окружения. Любое изменение функции конкретного процесса для адаптации к очередному циклу колебаний на рынке приводит к преобразованию организационного

функционирования и организационной динамики, тем самым повышая устойчивость и адаптивность производных функций системы.

Таким образом, процессы на предприятии, обладающие определенном отрезком времени, конкретизации целей на входе и желаемыми результатами на выходе, осуществляемые командой специалистов, создают содержательную деятельность каждого процесса, обеспечивая тем самым уровень и эффективность организационной динамики. Преобразования существующего состояния и параметров системы в определенном отрезке времени меняется в новое содержание и качество, используя информацию и ресурсы на входе, тем самым изменяя параметры и величины процессов на выходе – создавая результат как продукт деятельности предприятия (рис. 2).



Рис. 2. Взаимосвязь процессов, ресурсов и результатов в контексте организационной динамики

Источник: составлено автором

Питер Сенге в своей работе «Пятая дисциплина» [18] писал, что залог эффективной организации, в которой преобразования производятся наиболее эффективно, требует фокусировки на рабочих командах. Автор отражает суть эффективности организационной динамики в командной работе как ключевого элемента и проводника качественных изменений. Взаимодействие сотрудников даже при выполнении элементарных итерационных задач выходит на уровень групповой и командной динамики, способствующие адаптивности и развитию системы в случае доверия менеджмента и передачи полномочий посредством децентрализации. Исходя из данного утверждения, развитие организационной динамики, где люди являются ключевым и неотъемлемым элементом современной бизнес-системы, важным является

развитие социально-организационной культуры с элементом децентрализации в вопросах ведения повседневной деятельности и участия рабочих команд в процессах принятия решений. Ицхак Адизес, в работе «Жизненный цикл корпорации» [2], отмечал роль децентрализации, как метода повышения эффективности функционирования на всех уровнях организационной структуры в периоды прохождения этапов жизненного цикла организации и процесса ее эволюции [24]. Также в работе отмечалась роль экспертного мнения специалистов на метак в вопросах повышения эффективности функционирования зон ответственности отдельно взятого сотрудника.

Анализируя качество управленческого воздействия в условиях, характеризующих текущее состояние организационной системы в заданный временной период, можно отметить, что итоговый результат во многом определяется качеством принимаемых управленческих решений. В этом процессе ключевую роль играет информационный обмен, при котором данные от сотрудников поступают по восходящей линии на уровень административного и организационно-управленческого аппарата. Такой подход способствует повышению уровня информированности и объективности менеджмента, что обеспечивает более точное реагирование на текущие вызовы [7].

Опыт, знания, навыки и компетенции сотрудников на местах обеспечивают возможность концентрировать внимание на ключевых показателях организационного функционирования и бизнес-процессах на местах в той или иной ситуации в моменте времени [21]. Уровень информационной доступности в системе менеджмента обеспечивает эффективность принимаемых решений и качества внутриорганизационных параметров взаимодействия с подсистемами [1], где рабочие команды впоследствии получают содержательные управленческие методы воздействия [13].

Сотрудники компании и рабочие команды находятся во взаимодействии с процессами и ресурсами, что оказывает непосредственное влияние на результативность как отдельных системных и подсистемных элементов, так и хозяйственной деятельности организации в целом. В трудах Ренсиса Лайкерта рассматривается социально-экономический подход к организационному развитию, в рамках которого эффективность организационной динамики существенно повышается при соблюдении определённых условий. Эти условия, по мнению Лайкерта, отражены в структуре организации и представлены на рис. 3.

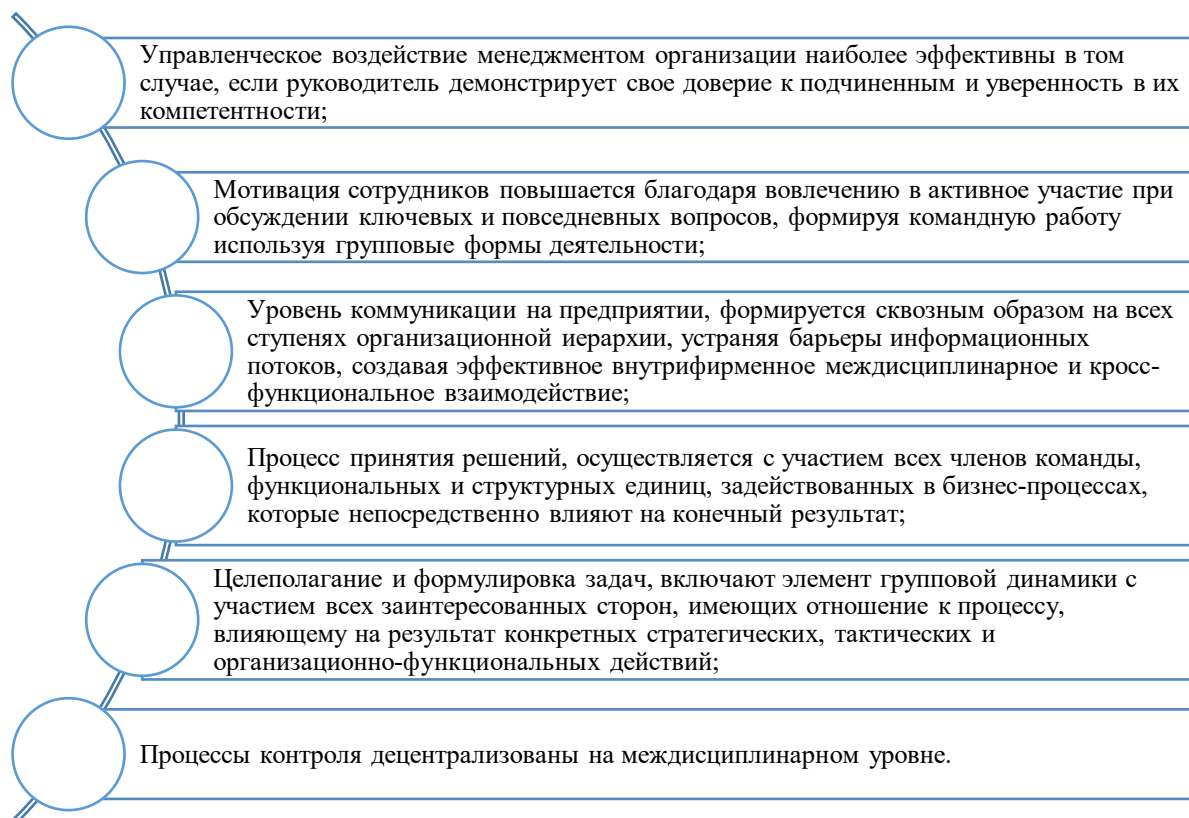


Рис. 3. Подход к организационному развитию Р. Лайкерта

Источник: составлено автором

Р. Лайкерт, пришел к выводу, что для качества организационной динамики, существует ряд неотъемлемых переменных параметров, обеспечивающих долгосрочную эффективность (рис. 4).

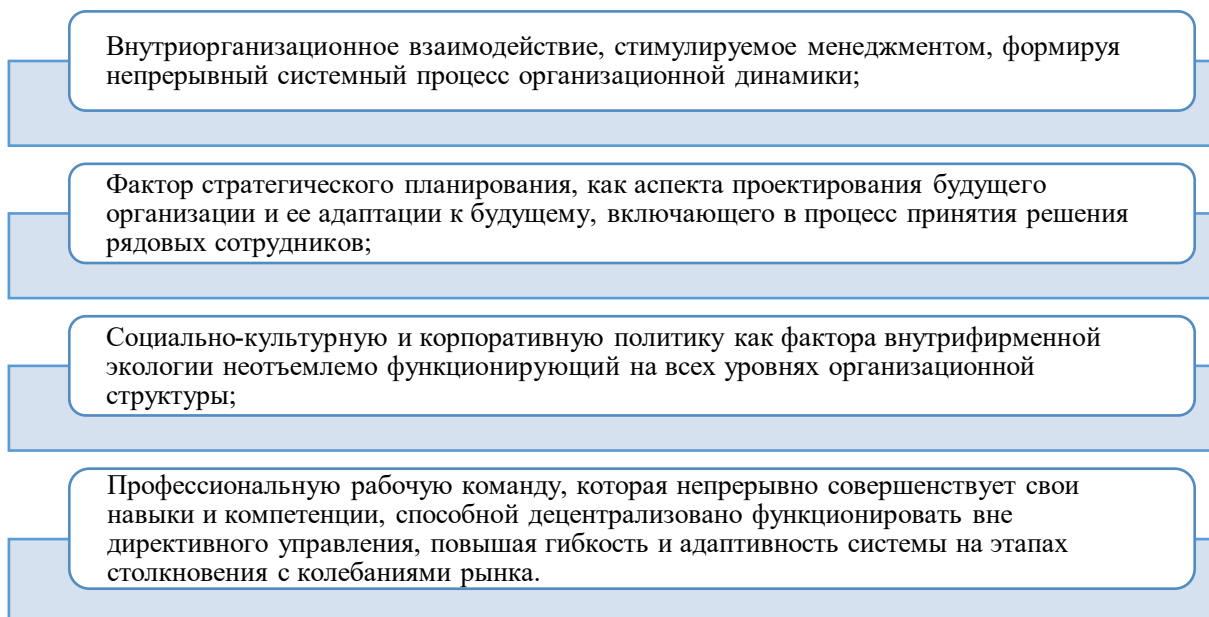


Рис. 4. Параметры качества организационной динамики, обеспечивающие долгосрочную эффективность

Источник: составлено автором

Э. Шейн [22] излагал взгляд на процесс роста и развития, утверждая, что эффективность организационной динамики зависит от командной работы и групповой динамики сотрудников, направляя компетенции специалистов на решение конкретных стратегических, тактических и повседневных задач. Специалисты производят преобразования организационного функционирования и тем самым изменяя организационное поведение, возводя на новый уровень процедуры и правила в организационной системе и ее взаимодействия как внутри организации, так и во внешней среде.

В работе А.А. Богданова [4] данный процесс объясняется в термине «конъюгация», объясняющего установление внутриорганизационной экологии и взаимодействия на уровне формальных и неформальных коммуникации работников предприятия. Впоследствии возникает «ингрессия» – этап развития организационной системы на более высокий уровень внутрифирменного взаимодействия, где рабочие команды достигают высокой сплоченности и производительности. А. А. Богданов, утверждал о самоорганизации системы, способствующей ее развитию и перехода в новое качество. В качестве результата самоорганизация обеспечивает равновесие и порядок в системе, одновременно формируя изменения параметров для устойчивости и сохранения в процессах достижения поставленных целей и задач предприятия. Самоорганизация систем создает доминирующую дисциплину саморегулирования элементов, преобразования формируются посредством этапов и механизмов развития, где воздействующим фактором на качественные преобразования, является обратная связь и взаимодействие системного (менеджмента) и подсистемного уровня – люди, процессы, ресурсы, в совершенно ином ключе.

Позднее П. Сенге [18] объяснял, что уровень обратной связи наиболее важен в процессах взаимодействия организационных элементов на системном и подсистемном уровне. Для организаций уровень и качество обратной связи в динамике, заключается в результатах, изменяемых во времени параметров процесса. Где уровень обратной связи элементов коррелирует с устойчивостью и одновременно с ее сохранением, что отражается совокупным образом на адаптивной производительности системы в периоды эволюции и на разных этапах жизненного цикла организации. Устойчивость и равновесие системы, в условиях неопределенности и непредсказуемости, при определенных условиях, может достигать динамического равновесия – то есть устойчивости, которое, в свою очередь, периодически сохраняется в процессе непрерывного обмена и движения ее элементов, подталкивая к непрерывным изменениям на очередной этап развития. Следующей целью становится сохранение темпов роста и использование имеющегося потенциала предприятия и рабочих команд, обеспечивая переход организации в новое качество. Управленческая решётка, предложенная Р. Блейком и Дж. С. Моутоном, как матрица

типологических методов и способов управления внутригрупповыми взаимодействиями также указывает на стиль управления через командную работу. Авторы приходят к мнению, что наиболее эффективный стиль управления, концентрирующий внимания на сотрудниках как участников рабочих команд, позволяет добиваться приобщения работников к целям и задачам организации, повышает мотивации и производительность. Особо важным аспектом, по мнению авторов, является вовлечение сотрудников в процесс принятия решений, что наилучшим образом стимулирует производительность, эффективность и результативность организационной системы и способности ее адаптации к переменам.

С точки зрения подхода к организационной динамике, в рамках определения, что процесс формирует систему, то любая система как хозяйствующий субъект рынка является открытой, непрерывность изменений в процессах организации обладает входными параметрами системообразующего порядка организационных процессов – использование ресурсов, информации, интеллектуального капитала, навыков и компетенций рабочих команд, трансформируя процессы для получения результатов хозяйственной деятельности – продукт, услуга. Данный аспект представляет поток процессов и комбинацию величин, отражающих функционирование системы в моменте времени, где на входе цели и задачи согласно правилам и процедурам, а на выходе многокритериальный фактор преобразований состояния системы и ее параметров. Посредством управленческого воздействия на уровне системы по отношению к подсистемным процессам, где задействованы специалисты, трансформируются с течением определенного времени и по новым правилам и порядку посредством преобразования организационного поведения людей, изменения процессов функционирования и использования ресурсов организации [10].

Качество коммуникации, обратной связи и эффективное взаимодействие рабочих команд меньшей численностью, где высокий уровень доверия менеджмента и командной динамики в децентрализованной среде, может быть продуктивнее более высокой численности штата сотрудников, функционально ограниченных процедурами и правилами в директивном поле своей деятельности. Процесс управленческого воздействия через командную работу, повышает эффективность организационной системы, как при негативном воздействии со стороны внешней рыночной среды, так и на этапах внутриорганизационных преобразований. Внутриорганизационная коммуникация, экология и организационная динамика влияют на процесс организационной эволюции и результативность процессов адаптации, роста и развития.

Причина, по которой современные предприятия сталкиваются с проблемами организационного развития, заключается в неверном пути, как способа преодоления ограничений в адаптации и роста. Процесс преобразований необходимо начинать с изменения функционирования

рабочих команд. Если менять процесс или заменять используемые ресурсы, то организации в любом случае необходимо производить адаптацию людей к новому порядку, процессам, процедурам и правилам, что отнимает время и может создавать фрагментацию функционирования системы, тем самым увеличивая дисбаланс в бизнес-процессах. Если полагаться на множество мнений авторов, изложенных в статье, то наиболее эффективный процесс организационной динамики, как процесса адаптации, роста и развития, строится на функционировании людей, их участия в принятии решений. В такой социально-экономической конструкции и внутрифирменного взаимодействия, преодолевается основной барьер динамических преобразований.

Именно люди меняют бизнес-процессы на внутрифирменном уровне, продуцируя оптимальные решения, в качестве обратной связи в ответ на столкновения с ситуацией, формируют модели решений, снижают риски дезорганизации и дезинтеграции подсистемных управляемых элементов, обеспечивая сценарии развития множеством альтернатив. В этом случае менеджмент обладает повышенным уровнем информированности и объективности, что позволяет повышать доверие и делегировать рабочим командам оперативные и тактические решения для преодоления ситуаций, ограничивающих возможности предприятия эволюционировать в новое качество. Эффективность организационной динамики – это вопрос эффективности и слаженности рабочей команды как отправная точка начала изменений. Изменения на уровне рабочих команд ведет к изменениям на уровне процессов, процессы меняют организационное функционирование, тем самым меняя организационное поведение и адаптируя ее к новой реальности.

Заключение

Таким образом, можно заключить, что организационная динамика выступает показателем уровня и качества внутрифирменного взаимодействия рабочих команд. Для её эффективного функционирования требуется налаженная сквозная обратная связь на междисциплинарном и кросс-функциональном уровнях. Это обеспечивает возможность системного внесения своевременных корректировок, осуществления промежуточного контроля и поддержания устойчивости организационной системы в различных ситуациях. При эффективной коммуникации менеджмента и рабочих команд способствует своевременным решениям и управленческому воздействию на процессы и распределения ресурсов, возможность подбирать необходимые альтернативы и критерии целеполагания, способы, методы и инструментарий управления на этапах организационных преобразований, тем самым повышать возможность достижения запланированных результатов в условиях нестабильности социально-экономической среды. Современный бизнес – это компетенции, талант и производительность людей

на местах. Именно люди обеспечивают эффективность бизнес-процессов, в которых используются ресурсы организации.

Вовлечение специалистов в процесс решений, повышение сквозной коммуникации и обратной связи менеджмента и сотрудников улучшает взаимодействия рабочих команд в функциональных процессах. В такой бизнес-среде специалисты более эффективно используют доступные ресурсы организации, повышают результаты, используя возможности и потенциал организационной системы в рамках существующей бизнес-модели. Повышение эффективности организационной динамики в рамках обсуждаемого подхода достигается за счет развития рабочих команд, задействованных в процессах как совокупно функционирующих элементов в бизнес-системе, где люди увязывают процессы и ресурсы в целостную систему производимых действий в направлении достижения целей и задач, адаптации, роста и развития организации, а также процессах ее эволюции в новое качество.

Литература

1. Адизес И. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные. М.: Альпина Паблишер, 2009. 199 с.
2. Адизес И. Управление жизненным циклом корпораций. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. 512 с.
3. Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата: Изд. 2-е. Москва: Издательство Юрайт, 2024. 382 с.
4. Богданов А.А. Тектология: всеобщая организационная наука: Москва: Экономика, 1989. 304 с.
5. Витченко О.В., Филин Н.Н. Модель циклического развития организации // Фундаментальные исследования. 2015. № 7–3. С. 636–640.
6. Гершун А., Горский М. Технологии сбалансированного управления. М.: «Олимп-Бизнес», 2006. 409 с.
7. Гиротра К., Нетесин С. Оптимальная бизнес-модель: четыре инструмента управления рисками. М.: Альпина Паблишер, 2014. 298 с.
8. Демин Г.А. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие. Пермь: ПГНИУ, 2019. 88 с.
9. Катценбах Д. Командный подход. Создание высокоэффективной организации. М.: Альпина Диджитал, 2003. 219 с.
10. Марин К.Е. Роли менеджеров в VUCA-мире // Менеджмент сегодня. 2024. № 1. С. 14–30.
11. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. СПб.: Питер, 2004. 512 с.
12. Марин К.Е. Риски и возможности роста организации в современных условиях рынка // Менеджмент сегодня. 2023. №2. С. 132–141.

13. Марин К.Е. Методы повышения производительности рабочих команд // Менеджмент сегодня. 2023. № 4. С. 264–278.
14. Мироненко Ю.Д., Тереханов А.К. Организационное развитие компании // Корпоративный менеджмент. 2004. № 5. URL: <https://piter-consult.ru/home/Articles/company-stage-crisis/strategic-role-HR.html>.
15. Нельсон Р., Уинтер С. Дж. Эволюционная теория экономических изменений. М.: Дело, 2002. 472 с.
16. Пригожин А.И. Организации: системы и люди: Изд. 2-е. Москва: URSS, 2015. 240 с.
17. Стратегия развития предпринимательства в реальном секторе экономики / Под ред. Г.Б. Клейнера. М.: Наука, 2002. 447 с.
18. Сенге П. Пятая дисциплина. Искусство и практика обучающейся организации. М.: Олимп-Бизнес, 2009. 417 с.
19. Фернандес-Араос К. Выбирать сильнейших. Как лидеру принимать главные решения о людях. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. 408 с.
20. Фламгольц Э., Рэндл И. Корпоративная культура. Решающий стратегический актив предприятия. М.: URSS: Ленанд, 2020. 328 с.
21. Чаран Р. Талант побеждает. М.: Олимп-Бизнес, 2018. 224 с.
22. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. СПб: Питер, 2002. 336 с.
23. Эдмондсон Э. Взаимодействие в команде: как организации учатся, создают инновации и конкурируют в экономике знаний. М.: Эксмо, 2019. 320 с.
24. Greiner L.E. Evolution and Revolution as Organizations Grow. URL: <https://hbr.org/1998/05/evolution-and-revolution-as-organizations-grow>.
25. Chandler A.D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. Cambridge, MA: MIT Press. 1962. 463 p.