

## Секция «Государственное и муниципальное управление»

### Риски организационного развития как проблема управления

*Самсонова Татьяна Алексеевна*

*Аспирант*

*Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,  
государственного управления, Москва, Россия*

*E-mail: sagitario@mail.ru*

Понятие организационного развития в современной науке однозначно не определено. Его связывают с изменениями в рассматриваемой организации, а также с совершенствованием ее функционирования. И здесь следует обратить особое внимание, что любые изменения тесно связаны с рисками, присутствующими на всех стадиях развития организации. Прежде чем исследовать риски и их источники, дадим определение «организационному развитию» (которого будем придерживаться в дальнейшем), а также выявим взаимосвязь рисков и организационного развития.

Исторически междисциплинарный подход организационного развития (или Organizational Development) возник после Второй Мировой войны в США и Великобритании. Данное направление подразумевает систему знаний из таких областей науки, как кибернетика, экономика, психология и социология. Следовательно, можно говорить, что организация – это социотехническая система.

И в этой связи выделяют несколько взаимосвязанных идей организационного развития, с которых и начался этот поход:

1. «Организация представляет собой открытую систему, и она подчиняется всем законам и принципам, характерным для других открытых систем.

2. Организация, развивающаяся социальная система, и к ней применимы все законы и принципы групповой динамики.

3. В организации всегда существуют, реализуются 2 вида активности: деятельность, направленная на решение базовой задачи, и активность по развитию отношений, возникающих между людьми.

4. Люди в организации неосознанно реализуют модели поведения, сформировавшиеся у них в опыте функционирования в семье, в первой для каждого человека организации»[1].

Давая определение данному понятию (организационное развитие) специалисты делают акцент на совершенствовании предприятия.

У.Френч и С.Белл говорят о том, что организационное развитие – это «долговременная работа по усовершенствованию процессов решения проблем и обновления в организации путем более эффективного совместного регулирования культурных постулатов организации — при особом внимании к культуре внутри формальных рабочих групп — при помощи агента перемен, или катализатора, — применяя теорию и технологию прикладной науки о поведении, включая исследование действием»[2].

Однако логичнее рассматривать организационное развитие в контексте прохождения организацией следующих стадий:

1. Развитие, основанное на творчестве (создание организации)
2. Развитие, основанное на руководстве
3. Развитие, основанное на делегировании

4. Развитие, основанное на координации
5. Развитие, основанное на сотрудничестве<sup>[3]</sup>

Исходя из вышеназванных стадий, четко прослеживается развитие организации по двум направлениям: возраст (от молодой к зрелой) и размер (от маленькой к большой).

На каждой стадии присутствуют риски, которые при неэффективном управлении могут перейти в следующие кризисы:

1. Кризис лидерства
2. Кризис автономии
3. Кризис контроля
4. Кризис границ
5. Кризис доверия

Необходимо отметить, что при этом «стандартный набор» рисков (операционные: бизнес-риск, финансовый, эксплуатационный, кредитный, accidental risk, риск потери репутации; рыночные: процентный, валютный, риск изменения цены товара), присущих любой организации на любой стадии развития, добавляется к вышеназванным.

При успешном функционировании даже государственного предприятия, наличии в собственности земельного участка, здания, сооружения, имеющих определенную ценность, существует угроза рейдерской атаки, которая характеризуется захватом чужой собственности (в т.ч. бизнеса) вопреки воле менеджмента, собственников, используя законные/незаконные методы, несовершенство законодательства и т.д., с целью личного обогащения за счет реализации захваченного имущества.

Такой риск практически отсутствует на первой стадии развития организации, однако присутствует на всех последующих, причем возрастает пропорционально увеличению привлекательности деятельности.

Таким образом, для эффективного развития организации, в частности государственного предприятия, необходимо разработать и внедрить систему антикризисного управления, включающую в себя не только технологии выходы из кризиса, но и диагностику рисков, слабых сторон организации от момента ее создания, что подразумевает учет стадий организационного развития и рисков, имеющих на каждой из них.

[1] Бизнес. Управление. Финансы. Архив статей: <http://www.adventure-world.ru>

[2] Электронная библиотека менеджера: <http://mgt-edu.ru>

[3] Проблемы современной экономики: <http://www.m-economy.ru>

### Литература

1. Эллиотт Майкл У. Основы финансирования риска/Пер. с англ. и науч.ред. к.э.н. И.Б. Котлобовского. – М.: ИНФРА-М, 2010
2. Электронная библиотека менеджера: <http://mgt-edu.ru>
3. Проблемы современной экономики: <http://www.m-economy.ru>