

## **УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ И ПРОТИВОРЕЧИЯМИ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМАХ**

**И. Е. Рисин, Ю. И. Трещевский**

В качестве исходного тезиса примем, что изменение — это любой переход из одного состояния в другое, включающий пространственные перемещения, внутренние превращения форм, все процессы развития и дигрессии, приводящие к качественным изменениям различных характеристик систем. Естественно, что все указанные процессы сопровождаются развитием противоречий как внутри систем, так и в метасистемных отношениях.

С известной степенью условности социально-экономические системы можно разделить по уровням — макро-, мезо- и микро. Подходы к управлению изменениями на различных уровнях существенно различаются в организационном плане, но принципиальные положения в большинстве случаев остаются неизменными. В данной работе мы характеризуем преимущественно управление изменениями в системах микроуровня, но при этом известная часть выводов распространяется на иные уровни.

В исследованиях, прямо посвященных управлению социально-экономическими системами на микроуровне, можно выделить несколько исторических этапов.

Первый этап можно охарактеризовать как технократический. Ф.Тейлор, А.Файоль, В.Парето рассматривали организацию (как разновидность социально-экономической системы) фактически с точки зрения обеспечения эффективного трудового процесса. Система в этом случае представляет собой своеобразный механизм, состоящий из отдельных элементов, находящихся на различных иерархических уровнях, и формализованных связей между ними. Цели системы однозначно определены ее местом в общественном разделении труда. Элементы, в том числе и люди как таковые, полностью подчинены достижению целей системы, легко заменимы, легко управляемы посредством правильного подбора материальных стимулов.

В таком контексте управление системой направлено на обеспечение ее простоты, стабильности, устойчивости и независимости от внешней среды. Внутри системы жесткая регламентация, субординация, порядок. Внешнее воздействие может быть положительным, если приводит к изменениям, способствующим установлению порядка на более высоком уровне существования системы. Изменения, снижающие уровень

организованности, нежелательны, разрушительны для нее. Они представляют собой скорее неизбежное зло, чем способ улучшить состояние системы, и допустимы, если обеспечивают рост производительности труда и повышают стабильность работы организации. Влияние окружающей среды должно быть минимизировано.

Второй этап развития теорий управления организациями связан с повышением сложности систем, их взаимосвязей и изменением качественных характеристик входящих в нее элементов (от подразделений до отдельных людей). Организация рассматривается как сложная многофункциональная система. Изменения в этой связи становятся ее неотъемлемым атрибутом. Акцент делается на расширении мотивационных аспектов в деятельности организации. Одновременно обеспечивается поддержание равновесия с внешней средой. Основные императивы поведения системы: закрытость, адаптивность, определенность целей, наличие ресурсов и их мобилизация для достижения целей. Управление изменениями в системе принимает адаптационный характер по отношению к элементам внешней и внутренней среды.

Третий этап развития теорий управления в социально-экономических системах связан с наступлением постиндустриальной эпохи. Подвижность основных параметров окружающей среды приводит к пониманию необходимости постоянных целенаправленных изменений в ней. Сформировался методологический подход (П. Друкер, Г. Минцберг, П. Сенге, И. Штюмм), который можно условно охарактеризовать как управление организациями и изменениями в них посредством инноваций.

При всем многообразии подходов к управлению изменениями в социально-экономических системах можно выделить некоторые присущие им содержательные характеристики исходного понятия «социально-экономическая система», которые либо прямо формулируются авторами, либо вытекают из сущности их исследований:

- система представляет собой целостный комплекс взаимосвязанных элементов;
- система образует единство с внешней средой, но в то же время достаточно четко обособлена от нее;
- любая система представляет собой элемент системы более высокого порядка;

– элементы системы сами являются системами более низкого порядка.

Обобщенно можно сказать, что ключевые составляющие любой системы — ее элементы и два вида связей: между элементами системы и между системой и компонентами внешней среды. Связи между элементами системы и внешней средой рассматриваются преимущественно как несущественные.

Следует отметить, что в теории и практике управления изменениями следует учитывать ряд характеристик социально-экономических систем, которые не всегда четко выражены в теоретических концепциях.

1. Существенной характеристикой социально-экономической системы является то, что она состоит из элементов (подсистем), каждая из которых обладает собственной динамикой, поведением и целевыми установками.

Отсюда — принципиальная, неустранимая разнородность элементов системы. Даже если рассматриваемые изолированно элементы системы однородны, то в силу различий во внутрисистемных и, главное, внешних связях они становятся различными по отношению к любой из систем, в которые они включены. Проблема заключается в том, что система функционирует в поле противоречий, имеющем как минимум три измерения: между системой в целом и внешней средой; между элементами системы, в связи с особенностями ее внутренних компонентов; между элементами системы в связи с их принадлежностью к иным системам.

2. Разделение пространства на две совокупности: систему и окружающую среду происходит во многом произвольно, зависит от конкретных задач исследователя и целеполагания подсистем (включая отдельных людей).

Введение А. А. Богдановым понятия о тектологических границах как контурах взаимодействия системы с внешней средой позволяет выработать принципы управления системами, обеспечивающие упреждение отрицательных и инициирование положительных изменений, рассматриваемых применительно к конкретным управленческим задачам. Такой подход несколько раздвигает границы собственно системы, сглаживает грани с ее окружением, но в целом сохраняет их достаточно выраженными.

3. Элементы системы не имеют четкой субординации между собой и по отношению к системе в целом и не всегда подчинены ей. Связи между элементами системы не обязательно более прочные, чем между ними и окружающей средой.

Представляется, что указанные выше положения в разной степени применимы к системам, имеющим различные динамические свойства. С

этой точки зрения можно выделить три явно выраженных совокупности систем.

Первая совокупность представляет собой стационарные системы. Их теоретические характеристики можно представить в виде совокупности элементов, соединенных стабильными внутрисистемными связями в условиях постоянной среды, образуемой системами другого типа (механическими, биологическими и др.). Практической реализацией систем подобного рода является первобытная община, которая и в целом, и поэлементно отвечает указанным признакам. Существование элементов (в данном случае ими могут быть только отдельные люди) вне конкретной системы невозможно.

В условиях стационарной системы внутрисистемные изменения инициируются внешней средой. В результате изменений система может перейти на новый уровень, по-прежнему сохраняя свои динамические свойства. Решающим условием существования стационарных систем является принадлежность любого из элементов системы только ей. Конечно, он одновременно принадлежит иным системам, но в другом — не социально-экономическом качестве. Управление изменениями в стационарных системах может практически полностью основываться на технократической модели как по целям, так и по инструментам. В этом смысле можно утверждать, что технократическая модель в ее современном (XX век) виде возникла слишком поздно, перенесся на условия индустриального общества принципы управления стационарными системами, присутствовавшие в практике и нормативных документах городов-государств Шумера. Даже их теоретическое обобщение и практическое применение Марком Катонем запоздало, поскольку социально-экономические системы уже вошли в достаточно прочный контакт и образовали метасистему с многоуровневым расположением однородных систем и включением их элементов одновременно в разные уровни. Это создало предпосылки для горизонтального межсистемного перемещения элементов, что, в свою очередь, поставило под сомнение безусловность доминирования системы как целого над ее элементами.

Фактически формирование метасистемы предопределило переход к распространению систем второго типа, которые можно охарактеризовать как квазистационарные. Они сохраняют внешние признаки предыдущих, но вынуждены расходовать ресурсы на поддержание стационарности. Собственно, это и привело к формированию вышеуказанных концепций управления, главным содержанием которых стало максимально возможное приближение квазистаци-

онарных систем к стационарному состоянию, сохранению их основных параметров в условиях изменяющейся среды. В числе этих изменившихся условий — конкурентные отношения между системами за элементную базу. Межсистемная конкуренция потребовала применения инструментов, изменяющих внутреннюю среду систем. Сформировалось неразрешимое в рамках квазистационарности противоречие — между стремлением систем к сохранению своих основных параметров (поддержание гомеостаза) и необходимостью постоянного расширения адаптационных возможностей.

При переходе к социальным моделям управления изменяется парадигма управления изменениями — от стационарности к адаптационности. Противоречие разрешается в пользу расширения возможностей адаптации. Одновременно размывается основа существования квазистационарных систем — набор параметров, которые характеризуют качественную и количественную определенность системы.

Кроме того, стали развиваться процессы интеграции систем в окружающую среду и одновременно — дезинтеграции элементной базы. Типичный их пример на микроуровне — развитие акционерных обществ. Изначально акционеры выступают как важнейший элемент самой системы (персонифицированный капитал), обеспечивающий концентрацию ресурсов. Но постепенно они становятся деловым окружением, меняется их состав, степень влияния на деятельность обществ, развивается противоречие между бизнесом и управлением. Достаточно определенно выразил его содержание еще Дж. С. Милль, а Т. Веблен сформулировал основное противоречие современного ему общества (начало XX века) как противоречие между бизнесом и технологической структурой (техническим и управленческим персоналом корпораций). Отметим, что как само противоречие, так и его последствия прослеживаются и в целом в развитии акционерных обществ, и в каждом из них в отдельности.

Под влиянием адаптационной парадигмы управления изменениями квазистационарные системы движутся по двум направлениям. В одном случае они пытаются сохранить стационарность. Но в условиях быстрых и существенных изменений внешней среды (состоящей из однотипных систем) сделать это сложно, необходимы возрастающие объемы ресурсов на поддержание основных параметров. Формируются менее ресурсоемкие (более дешевые) фантомные связи, обеспечивающие не столько сохранение системы, сколько представление о ней как стационарной. Создание фантомных элементов и связей между ними становится новой парадигмой уп-

равления изменениями. В принципе не исключается и создание целиком фантомных систем. Типичные примеры на микроуровне — торговые марки, фирмы-«однодневки», акционерные общества с неопределенно большим количеством акционеров, некоммерческие организации, фактически занимающиеся коммерческой деятельностью или обслуживающие ее.

Такие системы крайне неустойчивы и существуют для создания более благоприятного внешнего окружения систем, создающих фантомы. В то же время фантомы вместе с создающими их структурами образуют систему более сложную. Принципиальной отличительной чертой таких сложных систем является доминирование, причем закономерное и безусловное, части над целым, подсистемы над системой.

Второй путь трансформации квазистационарных систем — их прямое превращение в динамические. Последние можно охарактеризовать как системы, лишенные стабильных внутренних параметров.

Элементы таких систем так же, как фантомных, начинают доминировать над целостными образованиями. Это не обязательно относится к каждому элементу. В условиях межсистемной конкуренции более динамичные, чем сами системы, элементы образуют новые, более продуктивные для них связи. Единственным способом сохранения системы являются быстрые изменения ее важных параметров. Поддержание гомеостаза становится нецелесообразным. В этой связи возникает проблема идентификации социально-экономических систем, определения того, что именно является носителем системных признаков. Данная проблема имеет как теоретическое, так и сугубо практическое значение.

Например, в антикризисном управлении (это типичный конкретный случай управления изменениями) неизбежно возникает вопрос: что, собственно, подлежит сохранению: производимая продукция, бизнес вообще, бизнес конкретных людей, аппарат управления, рабочие места, имущественный комплекс, название предприятия, юридический адрес? Хозяйственная практика не выработала определенного решения. Часто речь идет о выделении имущественного комплекса или его отдельных составляющих. В этом случае все остальные элементы рассматриваются как несущественные. Возникают новые микросистемы, зачастую с явно выраженными фантомными связями, посредством цепной или веерной передачи имущества дочерним, зависимым, а порой и внешне посторонним организациям. Управление изменениями в данном случае направлено на отсечение немобильных элементов, а фактически — на разрушение самой системы.

Некоторые формы управления изменениями, например, реинжиниринг, предполагают возможность полной перестройки системы в техническом, технологическом, управленческом, кадровом аспектах, то есть речь идет о расформировании прежней системы и создании новой. Очевидно, что такое действие возможно только со стороны более мощной силы, чем внутрисистемные связи. Но такое действие осуществляется изнутри. Следовательно, можно полагать, что отдельные элементы системы являются более значимыми в метасистемных связях, чем она сама. Более того, эти элементы не нуждаются в микросистеме с ее прежними характеристиками. В экономической жизни развиваются процессы, которые П. Кропоткин охарактеризовал как разрушение централистских взглядов на мироустройство. Саморазрушение — имманентное свойство всех систем, выступающих в качестве своеобразных временных оболочек со случайными межэлементными связями. Оно мало заметно в стационарных и даже квазистационарных системах, но в динамических и фантомных проявляется совершенно отчетливо. Иначе говоря, социально-экономические системы только с логической стороны выступают как некоторые целостности, определенности, формируемые закономерными внутрисистемными связями, и представляют собой абстракции, некоторые субъективные конструкции. Но, «...жизнь и конструкция взаимно друг друга исключают. Логическое, неорганическое, механическое, ставшее, это уже не жизнь, это — смерть»<sup>1</sup>. Фактические системы в динамичной среде либо нежизнеспособны (как, например, стационарные системы), либо динамичны, временны по своей природе и, в силу этого, подчинены как составляющим их, так и сторонним элементам. Управление изменениями в данном контексте представляет собой превращение неуправляемого процесса разрушения систем в управляемый.

Как видим, быстрые изменения, происходящие в социально-экономических системах в связи с неустойчивостью связей между их отдельными элементами, детерминированными преобладанием интересов отдельных элементов над интересами целостной системы, порождают множество противоречий. Характер последних, в свою очередь, определяет качественные изменения внутрисистемных и межсистемных связей, поведение элементов внутри различных социально-экономических систем, включая системы разных уровней и даже различной природы.

В связи с этим принципиально важным становится решение задачи по выявлению характере-

ра и динамики внутрисистемных и внешних противоречий и способов управления ими. Представляется, что традиционная постановка вопроса об управлении противоречиями посредством их разрешения видоизменяется. Можно считать аксиомой, что противоречия пронизывают все системы, их окружение и, собственно, определяют характер внутрисистемных связей между их отдельными элементами. Разрешение одних противоречий неизбежно приводит к появлению новых.

Из вышеизложенного с достаточной степенью достоверности можно определить формы управления развитием противоречий, различающиеся, прежде всего, направлениями трансформации систем.

К первой следует отнести форму развития противоречий, приводящую к сохранению системы и ее основных качественных параметров.

Реализация данной формы может осуществляться посредством некоторой совокупности методов.

1. Разрешение противоречий за счет внутренних ресурсов или привлечения дополнительных. При этом сохраняется и воспроизводится элементный состав системы и баланс связей (включая и внутрисистемные интересы). Возможны и даже неизбежны определенные количественные изменения. Внешние связи системы могут как изменяться, так и сохраняться (в соответствии с требованиями внешней среды). Количественные изменения могут быть весьма существенными. Основным признаком, характеризующий данный метод — внешняя среда системы рассматривается как нечто объективное данное ей и потому доминирующее. В философском смысле это реализация концепции объективного идеализма, то есть признание некоторой внешней доминанты, определяющей состояние и тенденции развития системы, и как ее внутрисистемного отражения — межэлементной борьбы за доминирующее положение в системе. Типичное проявление на макроуровне — теория и практика диктатуры пролетариата. Представляется, что это — достаточно выраженный пример межэлементной борьбы в социально-экономической макросистеме (страна или группа стран) индустриального типа. Исторические итоги этой борьбы хорошо известны — элементный состав и характер связей в технологическом и управленческом плане принципиально не изменился. Изменилась персонафикация элементов, причем в худшую сторону как в управляющем, так и в управляемом блоке. Ресурсы макросистем оказались израсходованными не на трансформацию связей, как предполагалось в теории, а на уничтожение элементной базы.

<sup>1</sup> Шпенглер О. Закат Европы. Ростов н/Д.: Феникс, 1998. С. 494.

На микроуровне такой способ разрешения противоречий может выражаться в активизации маркетинговой, финансовой, кадровой политики и, соответственно, изменениях объема и структуры производства, рыночных сегментов; финансовых потоков; кадровых перестановках. Уровень устойчивости системы во внешней среде, при условии адекватного отражения доминанты в действиях элементов, целенаправленно трансформирующих ее (систему), и достаточности ресурсов повышается. Естественно, что вызываемые изменения, прежде всего, связанные с положением различных элементов, вызывают в общем случае достаточно сильное противодействие, что, в свою очередь, вызывает появление новых и обострение существующих противоречий. В итоге данный метод развития противоречий становится ресурсоемким. Кроме того, он приводит к появлению множества малопредсказуемых последствий, в том числе и нежелательных с точки зрения качества элементной базы и характера как внутрисистемных, так и внешних связей. В общественной практике на макроуровне мы могли наблюдать разрешение основного противоречия капиталистического способа производства на примере России, сопровождавшееся разрушением производства, утратой квалифицированных инженерных кадров, потерей культурных ценностей и их носителей, ухудшением взаимоотношений с деловыми партнерами и др.

На микроуровне предприятия сталкиваются с забастовками, саботажем (в явной или скрытой форме), обострением конкурентной борьбы на занятых сегментах рынка.

Разумеется, обострение ряда противоречий в процессе разрешения выявленных не исключает применения данного способа. Речь идет о формировании адекватной ему стратегии, соответствующих тактических и оперативных мероприятий, позволяющих осуществлять эффективное маневрирование. Принципиальное значение имеет формирование идеологии принадлежности системе. На макроуровне разрешение вышеуказанного противоречия западными странами было достаточно эффективно осуществлено посредством проведения экономических и социальных реформ, создания парадигмы управления, соответствующей условиям развитого индустриального общества и культивирования национальной идеи. Последняя составляла важную часть общей концепции разрешения внутрисистемных противоречий, поскольку обосновывала принадлежность любого гражданина стране, как наиболее важной системе в противовес его принадлежности классу.

Понятно, что перед каждым элементом системы в период ее трансформации встает пробле-

ма самоидентификации, выбора своего места в той или иной плоскости, из которых состоит многомерное мультисистемное пространство. При идеальном (стационарном) состоянии системы любой элемент находится только в одной плоскости, его предпочтения не могут измениться в принципе. В квазистационарных и динамических системах при всяком внутрисистемном изменении он усиливает или ослабляет положительные связи (то есть обеспечивающие целостность системы) в некотором подмножестве систем. При этом положительные связи с другими подмножествами ослабевают и противоречия элемента с другими элементами данных подмножеств обостряются. Проблема заключается в том, чтобы вызванные изменения не привели к ухудшению качественных характеристик элемента, отчуждаемого у систем, конкурирующих за него.

На микроуровне данная форма развития противоречий успешно реализуется в крупных японских корпорациях, продуктивно использующих сочетание национальной идеи и патриархальности и направляющих вектор реализации пассионарного потенциала работников в сторону роста и усложнения систем.

2. Перенос (экспорт) противоречий во внешнюю среду, обеспечивающий сохранение системы при минимально возможных изменениях в ней самой. Философской основой является субъективный идеализм и эгоцентризм. Не принципиально важно, что в качестве «эго» выступает не отдельная личность, а некоторая их совокупность. Принципиально необходимо, чтобы интересы системы рассматривались как преобладающие над интересами любых других систем. В этом случае противоречия, возникающие во внутренней среде, рассматриваются как «вредные», разрушающие систему, а внешняя среда — как преимущественно враждебная, в связи с чем «экспорт» противоречий вовне имеет достаточно сильную идеологическую базу. Эффективная практическая реализация данного способа развития противоречий возможна только в том случае, если системы, образующие внешнюю среду, существенно слабее, или действия по «экспорту» противоречий тщательно закамуфлированы. Понятно, что долго сохранять явные преимущества и скрывать истинный характер действий не удастся. Поэтому такой способ развития противоречий можно рассматривать как некоторую временную меру, необходимую для изменения системы. При длительном применении данного способа неизбежно возникают: консервация системы, снижение уровня ее адаптации к внешней среде, повышение уровня агрессивности внешней среды по отношению к системе-экспортеру.

На макроуровне данный способ развития противоречий был присущ СССР и достаточно долго позволял поддерживать внутренний баланс в системе. Конкретные инструменты экспорта противоречий — идеологическое, политическое (в том числе — военное), материальное, вообще всякое ресурсное обеспечение классовых, этнических и других противоречий в их острой и латентной формах. Однако исчерпание ресурсов, связанное с необходимостью постоянно поддерживать высокий уровень сопротивляемости системы агрессивному окружению (которое формирует именно сама система) привело к необходимости коренным образом видоизменить систему. Мультисистемное пространство видоизменилось столь сильно, что любая подсистема оказалась вынужденной формировать новые внешние связи в целях собственного выживания. Причем системы более низкого уровня, то есть плоскости мультисистемного пространства, исчезали или сами сильно деформировались. Противоречия, длительное время успешно экспортировавшиеся, получили полный простор для практически неконтролируемого саморазвития. Отсюда — легкость, с которой СССР распался на совокупность независимых государств, а сложные отраслевые комплексы — на нежизнеспособные конгломераты, а впоследствии — на новые элементы, из которых и стала формироваться новая социально-экономическая система с принципиально новой элементной базой и новыми внутрисистемными связями.

Вообще такой способ развития противоречий как их экспорт, хорошо известен. Фактически все способы вытеснения отдельных групп населения, обладающих повышенной пассионарностью, за пределы системы представляют собой только инструменты его реализации. В равной степени к ним относятся экспедиции викингов, крестовые походы, колониальные войны, политика поощрения международной экспансии монополий.

На микроуровне экспорт противоречий реализуется в системах «кризис-менеджмента» или экстремального менеджмента. В обоих случаях принципиально важным является высокое качество элементной базы систем.

Важнейшими инструментами реализации экспорта противоречий как формы их развития являются информация и дезинформация и, соответственно, высокое качество необходимых институтов — разведка, контрразведка (как государственная, так и частная). Разведка позволяет сделать выводы о возможностях и направлениях экспорта противоречий, а контрразведка — скрыть истинный характер взаимоотношений с внешним окружением.

Особой составляющей в применяемом инструментарии является формирование фантомов, обеспечивающих функционирование подсистем преимущественно в выбранной управляющей системой плоскости: служение мировому пролетариату, построение коммунизма, всеобщее равенство, золото египетских фараонов и индийских храмов, политическая, финансовая или административная самостоятельность. Не всегда важно, чтобы элементы осознавали свою принадлежность к материнской системе.

Если экспорт противоречий целесообразно осуществить вместе с их носителями, то связь фантома с системой должна быть минимальной или совсем отсутствовать, при необходимости сохранить элементную базу фантом должен отождествляться с ней. Например, в антикризисном управлении при необходимости провести сокращение работников или реструктуризацию состава собственников с минимальными конфликтами может оказаться целесообразным создать образ «тонущего корабля», в случае сокращения (или смены состава) управленческого аппарата, — «преследуемой лисицы». Фантом «тонущего корабля» является, пожалуй, самым распространенным при планировании спекулятивных сделок с корпоративными ценными бумагами и их скупке для формирования контрольного пакета в процессе передела собственности.

Напротив, если экспорт противоречий осуществляется в виде создания дочерних или иных зависимых структур, то в целях блокирования сепаратизма и эффективного взаимодействия с ними целесообразно сформировать на основе материнской организации фантом «богатого дяди», «флагманского корабля», «строгого отца», а на базе внешней среды и делового окружения — фантомы «темного леса», «бурного моря», «бермудского треугольника» и т. п.

3. Одним из способов развития противоречий является их импорт. Причем в отличие от экспорта он может осуществляться как сознательно, так и спонтанно. В последнем случае система может полностью прекратить свое существование в результате нарастания внутренней напряженности, утраты рациональных системообразующих связей: искажаются потоки информации, возникают очаги неповиновения командам, утрачиваются наиболее дееспособные элементы в результате перехода в иные системы. Разумеется, эти явления возможны в случае исчерпания ресурсов, обеспечивающих целостность системы. Она становится достаточно открытой для того, чтобы элементная база стала подвижной, способной воспринимать и образовывать нетрадиционные связи и, соответственно, присущие им противоречия. Снижается иммунитет

системы. Скорее всего, такая форма развития противоречий приведет к разрушению системы, по крайней мере — к кардинальному изменению ее качественных характеристик как социально-экономического, так и технологического содержания.

На макроуровне этот способ развития противоречий довольно отчетливо реализовался в начале 90-х годов в России: резко снизилась политическая и экономическая значимость страны в решении международных вопросов, интенсифицировалась «утечка мозгов», ухудшилась структура экспорта, фактически разрушилась вертикаль государственной власти, начался «парад суверенитетов» регионов и т. п. Внутрисистемные и внешние противоречия в данном случае не являются логическим развитием собственных, традиционных, они импортированы в результате спонтанного формирования новых экономических отношений, к которым элементная база не адаптирована. Закономерным следствием данной формы развития противоречий является дифференциация подсистем, поскольку ресурсы системы недостаточны для поддержания относительно слабых элементов, и одновременно разрушен традиционный механизм самоидентификации подсистем.

На микроуровне типичным случаем импорта противоречий является принудительное поглощение.

В целях сохранения системы может быть использован механизм сознательного импорта противоречий. Система-импортер, естественно, видоизменяется и в этом случае, но процесс трансформации происходит преимущественно в более спокойном режиме. Хотя следует признать, что сохранение системы в данном случае носит временный характер, ее дальнейшая трансформация предопределена. На макро- и мезоуровне эти процессы реализовались в вассалитете, принятии государствами той или иной мировой религии. На микроуровне импорт противоречий осуществляется преимущественно в форме слияния, хотя не исключено и поглощение. Преимуществом системы, сознательно импортирующей противоречия (не обязательно это формулируется менеджментом именно так), является возможность использования ресурсов новой более крупной системы для разрешения

традиционных и приобретенных противоречий. В этом случае может потребоваться относительно небольшой прирост ресурсного потенциала, если внутрисистемные связи совместимы с импортируемыми.

Ко второй следует отнести форму развития противоречий, изменяющих характер внутренних и (или) внешних связей. Естественно, что при этом могут существенно видоизменяться элементы системы. В первую очередь речь идет о создании системы противоречий на основе новой элементной базы. В случае намеренной трансформации целью действий является снятие внешних противоречий, непосредственно угрожающих системообразующим элементам.

Противоречия сглаживаются по трем причинам. Во-первых, внешние связи упрощаются, например в акционерных обществах работников исчезают неконтролируемые операции с ценными бумагами общества. Во-вторых, связи обновляются, соответственно, противоречия «омолаживаются», становятся менее выраженными, например, получение предприятием статуса государственного (муниципального) позволяет работать не только без прибыли, но и со значительными убытками. В-третьих, появляется возможность продуктивно использовать фантомы, созданные внешней средой: «мы — демократическое государство»; «все, что мы имеем, принадлежит работникам»; «наша цель — благополучие сограждан, а не доходы»; «мы только исполняем распоряжения властей» и т. п.

Достаточно типичный пример на микроуровне — предприятия с собственностью работников как в зарубежном, так и отечественном понимании. Разумеется, речь не идет о системах, которые прямо предполагают собственность работников в составе необходимых внутрисистемных связей, например, о кооперативах, где иной собственности в принципе быть не может. Акционерные общества, в противоположность кооперативам, не требуют непрямого присутствия работников в составе акционеров. В общем случае участие работников усложняет систему, затрудняет управление ею, но позволяет решить проблемы мотивации работников, защиты от агрессивных инвесторов, повысить уровень лояльности органов власти.