

УДК 33.05

А.А. Кирьянова

A.A. Kir`yanova

Пермский национальный исследовательский
политехнический университет

Perm National Research Polytechnic University

ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

EVOLUTION OF THEORY OF CHANGE MANAGEMENT

Проанализированы различные подходы к определению понятия «изменение». Приведена и дополнена классификация организационных изменений. Указаны причины, приводящие к организационным изменениям.

Ключевые слова: управление изменениями, изменение, причины, классификация, метод, методология.

In article are analysed various the content of the concept "change". Classification of organizational changes is provided and added. The reasons leading to organizational changes are specified.

Keywords: change management, change, causes, classification, method, methodology.


В настоящее время успех организации зависит не только от положительного финансового результата, но и от способности людей к быстрой адаптации к происходящим изменениям. Сейчас в постоянно изменяющейся экономической и производственной обстановке требуются такие инструменты, которые снизили бы время и затраты на восприятие возникающих изменений. Таким инструментом выступает наука об управлении изменениями.

Управление изменениями – достаточно молодая наука, появившаяся в середине XX века. Основоположником данной дисциплины можно считать Курта Левина, немецкого психолога, с его трехэтапной моделью организационных изменений (1947 год). Следует отметить, что как самостоятельную дисциплину и комплексный инструментарий «Управление программами изменений» с 2010 года предлагает изучать компаниям и организациям международное консалтинговое агентство «Бэйн и Ко» (Vain & Co), ранее предлагавшее организациям такие инструменты оптимизации бизнес-процессов, как стратегическое планирование, бенчмаркинг, реинжиниринг и др. (рис. 1).

Современный императив эффективности предполагает достижение гибкости компании, предвкушение изменений делового окружения, пребывание в постоянном поиске и проверке новых идей стратегий, структур, продуктов и услуг [2].

Любая организация в процессе своей деятельности обязательно претерпевает различные изменения в организационной структуре, технологии производства, выпускаемом ассортименте продукции и т.д.

Top 10 Management Tools				
2000	2006	2008	2010	2012
1 Strategic Planning	1 Strategic Planning	1 Benchmarking	1 Benchmarking	1 Strategic Planning
2 Mission & Vision Statements	2 CRM	2 Strategic Planning	2 Strategic Planning	2 CRM
3 Benchmarking	3 Customer Segmentation	3 Mission and Vision Statements	3 Mission and Vision Statements	3 Employee Engagement Surveys
4 Outsourcing	4 Benchmarking	4 CRM	4 CRM	4 Benchmarking
5 Customer Satisfaction	5 Mission and Vision Statements	5 Outsourcing	5 Outsourcing	5 Balanced Scorecard
6 Growth Strategies	6 Core Competencies	6 Balanced Scorecard	6 Balanced Scorecard	6 Core Competencies
7 Strategic Alliances	7 Outsourcing	7 Customer Segmentation	7 Change Management Programs	7 Outsourcing
8 Pay-for-Performance	8 Business Process Reengineering	8 Business Process Reengineering	8 Core Competencies	8 Change Management
9 Customer Segmentation	9 Scenario & Contingency Planning	9 Core Competencies	9 Strategic Alliances	9 Supply Chain Management
10 Core Competencies	10 Knowledge Management	10 Mergers & Acquisitions	10 Customer Segmentation	10 Mission and Vision Statements

BAIN & COMPANY 

Roll over to see tool ranking trends
Click to see usage vs. satisfaction

Рис. 1. Интерактивная карта результатов мониторинга с 2000 по 2012 год [1]

Для эффективного управления изменениями необходимо разобраться, что означает само понятие «изменение», поэтому обратимся к работам различных исследователей по данному направлению.

Е.В. Рябова в научной литературе по стратегическому менеджменту дает определение трем смежным понятиям [3, с. 19]:

- изменение – это постепенный или ступенчатый процесс перевода предприятия на новый уровень с использованием существующих идей и концепций;
- нововведение – процесс выработки новых идей и концепций и применение их в условиях данного предприятия;
- преобразование – это процесс быстрого фундаментального изменения в методах работы предприятия, вызванный резко меняющимися условиями обстановки.

О.А. Морозова утверждает, что среди специалистов нет общепринятого определения понятия «изменение», и дает свое [4, с. 8]: под изменением понимается любой переход из одного состояния в другое, включающий пространственные перемещения, внутренние превращения форм, все процессы развития, приводящие к качественным изменениям различных характеристик систем. Управление изменениями представляет собой превращение неуправляемого процесса разрушения систем в управляемый. В дополнение она указывает понятие «развитие» – приобретение нового качества, необходимого для прогрессивных перемен, приспособления к новым условиям среды, которое характеризует изменения в предметах, средствах труда и в самом человеке, а также это особый вид изменений, отличающийся качественными преобразованиями, приводящими к возникновению нового.

В диссертационном исследовании Н.В. Казаковой дается определение термину «изменение» как процессу, протекающему в производственной системе целенаправленно и направленному на поддержание или нарушение ее динамического равновесия.

И.С. Шапиро считает, что изменениями выступают плановые или спонтанные изменения в подсистемах организации, перестраивающие всю систему и определяющие положительное или отрицательное направление развития. Одной из задач управления становится минимизация спонтанных организационных изменений, зарождающихся, как правило, в неформальных структурах организации и поэтому трудно управляемых [5, с. 8].

Из приведенных определений понятия «изменение» можно сделать следующие выводы (рис. 2):

1. Существует неоднозначность в трактовке таких терминов, как «изменение», «развитие», «преобразование», «нововведение».

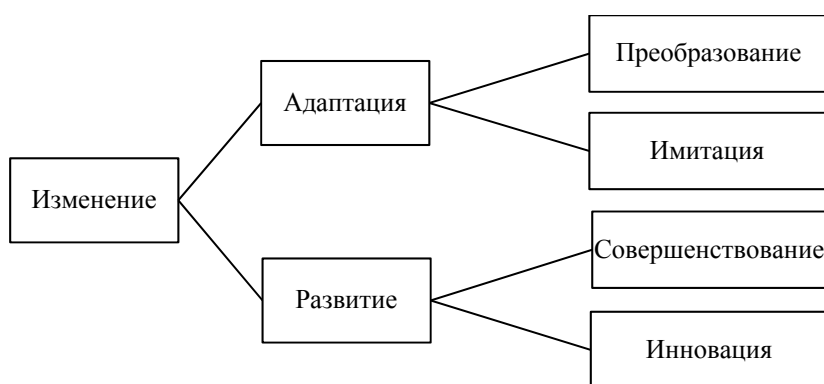


Рис. 2. Различные значения понятия «изменение»

2. Есть утверждение, что процесс изменения приводит к качественным изменениям в различных характеристиках систем, но остается без внимания вопрос о том, какие именно характеристики системы меняются.

3. Как особый вид изменения выделяют понятие «развитие», который отличается качественным преобразованием, приводящим к возникновению нового. Авторское мнение разнится с этой позицией, потому что развитие не всегда может приводить к созданию чего-либо нового в организации. Например, под устойчивым развитием рассматривают процесс позитивных изменений в социальной, экономической и экологической сферах без возникновения принципиально нового внутри системы [6, с. 147–154; 7, с. 423–430].

4. Существует такое определение понятия «изменение», под которым понимается только объект управления в организации и его инструменты управления по планированию и контролю. В данном случае следует отметить, что изменения затрагивают не только объект управления, но также и его субъект. В рамках системного подхода к изменениям можно сделать следующий вывод: любое изменение в какой-либо отдельной части организации может вызвать изменение в другой части.

5. В одном из определений понятия «изменение» указано, что изменения протекают лишь в производственной системе организации.

На основании ранее изложенных значений понятия «изменение» автор предлагает собственное определение. На наш взгляд, изменение может выступать как адаптация (преобразование и имитация) и развитие (совершенствование и инновация).

Под адаптацией следует понимать некоторое поверхностное изменение в организации, которое может быть вызвано преобразованием (изменением отдельных элементов организации) и имитацией (подражанием некоторых элементов организации или организации в целом другим бизнес-единицам).

Развитие также складывается из двух составляющих: совершенствования (изменения, происходящего под влиянием внешних факторов) и инновации (качественного и количественного изменения в организационных и производственных процессах).

Опираясь на вышесказанное, дадим определение понятию «изменение».

Изменение – это поверхностные или коренные перемены в подсистемах организации, вызванные внутренними или внешними причинами, имеющие положительное или отрицательное воздействие на деятельность организации.

Причинами возникновения изменений в организации можно считать влияние внутренних и внешних факторов. К внутренним факторам можно отнести технологию, структуру организации, ценностные установки и др., а факторы внешней среды организации включают в себя государственное влияние, экономическую обстановку в стране, политико-правовые отношения.

Далее рассмотрим разные классификации организационных изменений. Более общую и универсальную классификацию предлагает А.А. Великий (таблица).

Классификация организационных изменений [8, с. 16]

№ п/п	Признаки	Виды организационных изменений
1	По направлению возникающих инициатив	«Сверху вниз»
		«Снизу вверх»
		«Горизонтальные»
2	По назначению	Усовершенствование
		Дополнение
		Замещение
		Ликвидация
3	По срочности изменений	Краткосрочные (до 1 года)
		Среднесрочные (1–3 года)
		Долгосрочные (3–5 лет)

Окончание таблицы

№ п/п	Признаки	Виды организационных изменений
4	По степени запланированности изменений	Незапланированные
		Запланированные
5	По глубине проводимых изменений	Коренные
		Радикальные
		Умеренные
6	По характеру протекания	Революционные
		Эволюционные
7	По реакции на внешнее воздействие	Активные
		Пассивные (реактивные)
		Интегрированные
8	По способности к распространению	Единичные
		Диффузные
9	По стилю управления изменениями	Директивный
		Партисипативный

Указанная выше классификация достаточно содержательная, но также в нее можно внести несколько дополнений.

Организационные изменения можно классифицировать (рис. 3):

– по степени принятия: одноэтапные (изменения, не требующие долгой аналитической работы, в условиях которых организация способна быстро адаптироваться) и поэтапные (изменения, требующие проработки каждого этапа внедрения в организации);

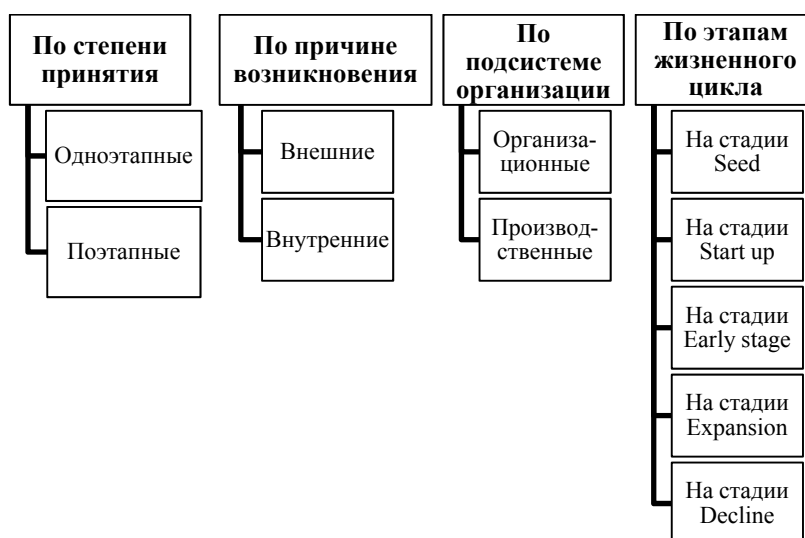


Рис. 3. Авторское дополнение к классификации организационных изменений

– по причине возникновения: внешние (изменения, вызванные внешними факторами: государственной политикой, экономическими отношениями, экологической ситуацией и др.) и внутренние (изменения, связанные непосредственно внутриорганизационными сдвигами: переориентацией стратегии организации, расширением организации др.);

– по подсистеме организации: организационные (например, изменение в организационной структуре) и производственные (например, смена техники и технологии, расширение продуктовой линейки);

– по этапам жизненного цикла: стадия Seed (посев) – этап проработки идеи и поиска финансовых ресурсов; стадия Start up (запуск) – этап выведения товара или услуг на рынок; стадия Early stage (запуск) – этап продаж, расширение партнерских связей, совершенствование бизнес-модели; стадия Expansion (запуск) – этап устоявшихся продаж; стадия Decline (запуск) – этап упадка.

Приведенную классификацию можно назвать стандартной и применимой для любой организации.

Из вышесказанного можно сделать следующий вывод, что на современном этапе развития в рамках дисциплины «Управление изменениями» не сложилось четкого и общего определения понятия «изменение». Так, в авторском понимании изменение представляется двумя мероприятиями: адаптацией и развитием. Следует отметить, что также предлагается множество различных классификаций и причин организационных изменений. Данное направление можно считать перспективным в изучении, поскольку в современной обстановке для выживания и развития организации (предприятия) такая наука, как управление изменениями, играет огромную роль: быстрота реакции на изменения напрямую влияет на финансовый результат деятельности организации.

Список литературы

1. Top 10 management tools // Bain & Company. – URL: http://www.bain.com/management_tools/BainTopTenTools/default.asp (дата обращения: 14.12.2015).

2. Панов М.И. Возможно ли построить эффективную систему управления организационными изменениями? [Электронный ресурс] // Государственное управление. – 2010. – Вып. 24. – URL: <http://e-journal.spa.msu.ru/images/File/2010/24/PanovMI.pdf> (дата обращения: 14.12.2015).

3. Рябова Е.В. Природа и причины возникновения стратегических изменений в экономических системах // Экономика, финансы и управление в современных условиях: межвуз. сб. науч. статей. – 2011. – № 7.

4. Морозова О.А. Управление изменениями для обеспечения конкурентоспособности организации: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – В., 2008. – 24 с.

5. Шапиро И.С. Управление изменениями: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – М., 2007. – 27 с.

6. Третьякова Е.А. Оценка устойчивости развития эколого-экономических систем: динамический метод // Проблемы прогнозирования. – 2014. – № 4. – С. 143–154.

7. Tretyakova E.A. Assessing sustainability of development of ecological and economic systems: a dynamic method // Studies on Russian Economic Development, 2014. – Vol. 25, № 4. – P. 423–430.

8. Великий А.А. Развитие промышленной организации на основе методологии управления изменениями: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – М., 2005. – 28 с.

Получено 15.03.2016

Кирьянова Елена Андреевна – магистрант кафедры «Экономика и финансы», гуманитарный факультет, Пермский национальный исследовательский политехнический университет, e-mail: amkiryanova@gmail.com.

Научный руководитель – **Третьякова Елена Андреевна**, доктор экономических наук, профессор кафедры «Экономика и финансы», гуманитарный факультет, Пермский национальный исследовательский политехнический университет.