

Посилання на статтю

Стелюк Б.Б. Организационные изменения как инструментальная основа развития предприятия/ Б.Б. Стелюк// Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Дала, 2005 - №2(14). С. 153-157. Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/>

УДК 519.68:65.01

Б.Б. Стелюк

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ КАК ИНСТРУМЕНТАЛЬНАЯ ОСНОВА РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Рассмотрены соотношение понятий изменения и развития объекта как явления. Предложена обобщенная классификация организационных изменений. Табл. 1, ил. 24.

Ключевые слова: организация, развитие, изменения, виды.

Б.Б. Стелюк

ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗМІНИ ЯК ІНСТРУМЕНТАЛЬНА ОСНОВА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто співвідношення понять «зміна» і «розвиток» об'єкта як явища. Запропоновано узагальнену класифікацію організаційних змін. Табл. 1, дж. 24.

B.B. Steluk

ORGANIZATIONAL CHANGES AS INSTRUMENTAL BASIS FOR THE ENTERPRISE DEVELOPMENT

Correlation between notions "changing" and "development" of the object as a phenomenon are considered. The generalized classification of organizational changes is offered.

Введение и общая постановка проблемы. Понятие организационного развития уже прочно вошло в лексикон многих (особенно крупных) отечественных промышленных (и не только промышленных) предприятий. А в некоторых (наиболее «продвинутых») из них даже создаются соответствующие структуры (отделы), занимающиеся организацией и осуществлением такого развития. Данный вопрос в мировой теории и практике менеджмента был актуален всегда, однако существенно обострился, начиная с середины 60-х годов XX-го века в связи с наступлением качественно новой эпохи предпринимательства – постиндустриальной. Первым о наступлении этой эпохи достаточно конкретно и определенно заявил Д. Белл [1]. П. Друккер в работах [2,3] сформулировал ее основные особенности, назвав этот период «время турбулентных изменений» [2] или «эпоха без закономерностей» [3]. А И. Ансофф в своей фундаментальной работе [4] дал достаточно четкую и полную ее характеристику.

Именно наступление этой эпохи привело к тому, что внешняя среда стала существенно (гораздо сильнее, чем раньше) влиять на организацию, что потребовало постоянного учета такого влияния и адекватного реагирования факторами внутренней среды организации. В этой связи и возникла фундаментальная проблема развития организации (или организационного развития, аббревиатура которого ОР стала уже классической [5]) с целью постоянного соответствия окружающей среде. Данная проблема является предметом пристального внимания и изучения на Западе уже более четырех десятков лет. Число исследований ее различных аспектов исчисляется сотнями (если не тысячами, а может быть и десятками тысяч), в том числе и в постсоветских странах – республиках бывшего СССР, в первую очередь, в Украине и России.

Организационные изменения (ОИ) – это основа ОР. Они являются предметом пристального внимания исследователей именно в связи с проблемой экономического развития организации [5-14]. При всем обилии наработок по этому вопросу как теоретического, так и практического (прикладного) характера, к настоящему времени отсутствует более-менее полная и законченная классификация этих изменений. Вместе с тем, наличие ее позволяет более полно, точно и всесторонне понять их особенности, а значит, лучше учесть при решении задач, возникающих в связи с управлением ОР.

Постановка задачи. В данной работе автор ставит задачу на основании анализа, систематизации и обобщения имеющихся разрозненных материалов, а также развития взглядов, уточнения, препарации, раскрытия или освещения различных ранее не исследованных или слабо изученных аспектов рассматриваемого явления создания, по возможности наиболее полной и всесторонней классификации изменений.

Результаты. 1. Изменение и развитие объекта как явление; соотношение понятий изменение и развитие

Для детализации основных аспектов идентификации и анализа развития и изменений в первую очередь необходимо рассмотреть сами эти понятия. При этом будем исходить из классических теоретических воззрений на эти явления, корни (истоки) которых находятся в философии (в частности, в диалектике).

В работе [15] дается самое общее (классические) определение развития (как явления вообще): развитие – это «необратимое, направленное закономерное изменение материальных и идеальных объектов». При этом в данном явлении обычно выделяются и особо отмечаются три принципиальных особенности, которые отличают его от внешне сходных других явлений [16].

Первая особенность – это необратимость изменений. Действительно, именно необратимость изменения отличает развитие от цикличности, в процессе которой происходят изменения, связанные с воспроизведением постоянной совокупности (или системы функций) объекта.

Вторая особенность, обусловлена закономерностью изменений, что противопоставляет рассматриваемое явление случайным процессам катастрофического типа.

Наконец, третья особенность связана с направленностью процесса, основной смысл которой состоит в кумулятивном эффекте накопления изменений.

Только одновременное существование трех обозначенных выше особенностей идентифицирует явление развития в множестве различных изменений.

Такое понимание развития позволяет сделать ряд важных заключений относительно соотношения понятий развития и изменения.

Развитие трактуется как изменение, в результате которого возникает новое состояние объекта (элемента, явления), которое выступает как изменение его состава и структуры (т.е. возникновение, трансформация или исчезновение его элементов и связей).

Разница между понятиями «развитие» и «изменение» состоит в том, что изменение является причиной, а развитие следствием.

Общее заключается в том, что это две стороны одного и того же процесса перехода объекта из одного состояния в другое.

Если изменение состояния объекта может происходить самопроизвольно, спонтанно без всякого влияния и целенаправленного воздействия на него (например, старение людей может привести к увеличению степени бюрократизации в организации), то развитие можно трактовать как результат целенаправленного воздействия на объект путем сознательного (осознанного) проведения (внедрения, осуществления) изменений.

В этой связи возникает необходимость выявить особенности изменений, для того чтобы учесть их в развитии организации.

2. Организационные изменения в контексте организационного развития

Следующим шагом в анализе связки ОР ↔ ОМ является переход от понятия развития вообще (как философской категории) к понятию организационное развитие как предмету исследования настоящей работы.

Сам термин и концепция ОР впервые был введен, по-видимому, У.Френчем и С. Беллом в работе [17], согласно которым организационное развитие – это «долговременная работа по усовершенствованию процессов решения проблем и обновления организации путем более эффективного совместного регулирования культурных постулатов организации (работа [18] цитируется по работе [5]) 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».

В работе [18] приводится, примерно, подобное определение, согласно которому обновление организации – это «процесс предложения, создания и сохранения под контролем таких необходимых перемен, которые дают возможность организации стать или остаться жизнеспособной, приспособиться к новым условиям, решать проблемы, извлечь уроки из своего опыта».

Эти сумбурные по форме и расплывчатые по содержанию определения по своей сути выражают одно и то же, а именно – организационное развитие связано с изменением внутренней среды организации с целью приведения ее в соответствие с внешней.

Обобщая названные работы и используя результаты многочисленных исследований различных сторон и граней рассматриваемых явлений [5-18], можно дать такое определение: организационное развитие – это необратимое, направленное закономерное изменение состава и структуры (процессов, элементов и параметров функционирования) внутренней среды организации с целью повышения экономической эффективности и обеспечения долговременного надежного высокого рыночного положения организации.

В свою очередь, организационные изменения можно трактовать как «все перемены во всех областях деятельности предприятия – их составляющих, структур, параметров и процессов, приводящих к возникновению трансформации или исчезновению элементов или связей и характеристик».

3. Классификация изменений.

Термин «организационные изменения» очень удобен для обозначения всех перемен, происходящих в организации. Удобен именно в объединяющем

значении по отношению ко всем другим терминам, связанным с развитием организации.

Вместе с тем, в характере изменений существует достаточно много особенностей, связанных с различными аспектами их реализации и степенью затрагивания, обеспечения и протекания различных процессов и явлений. Это выдвигает необходимость создания какой-то более-менее полной классификации изменений.

Автором на основании обобщения различных разрозненных разбросанных в целом ряде работ [5-14,19-24] упоминаний о различных видах изменений такая классификация создана и приведена в табл. 1.

Таблица 1

Классификация изменений

№ п/п	Признак классификации	Вид (разновидность)
I	По характеру преобразования организации	Эволюционные Революционные Смешанные
II	По конечной цели (направленности)	Устранение причин систематических ошибок Устранение потерь путем выявления потенциальных причин (проблем) Внедрение нововведений Внедрение стандартов
III	По последствиям	1. Инициирование новых изменений (явлений) 2. Снижение масштабов происходящих явлений 3. Повышение масштабов происходящих явлений Изменение характера происходящих явлений Устранение источников имеющихся изменений

IV	По объекту осуществления	Изменения в технической системе организации 2. Изменения в социальной системе организации
V	По субъекту инициирования	Инициированные сверху Инициированные снизу
VI	По степени воздействия на организацию	Глобальные (тотальные) Локальные
VII	По степени затрагивания организации	Системные Элементные
VIII	По отношению к среде организации	Связанные с адаптацией к внешней среде Связанные с внутренней координацией
IX	По содержанию	Реорганизация Реформирование Реструктуризация Реинжиниринг Организационные преобразования Введение инноваций (инновационирование) Вложение инвестиций (инвестирование)
X	По степени новизны	Реновация Модернизация Обновление (введение абсолютно нового)
XI	По характеру развития организации	Связанные с интенсивным развитием организации Связанные с экстенсивным развитием организации
XII	По характеру реагирования	Активные Реактивные
XIII	По характеру реакции	Реакция на открывающиеся возможности Реакция на чрезвычайные ситуации
XIV	По масштабам изменений	Малые Средние Большие
XV	По целевой установке	Связанные с удержанием состояния Связанные с изменением состояния
XVI	По отношению к управлению организацией	Связанные со стратегическим управлением Связанные с тактическим управлением Связанные с оперативным управлением
XVII	По степени осознанности	Проводимые осознанно Происходящие самопроизвольно
XVIII	По длительности процессов	Долгосрочные Краткосрочные
XIX	По степени организованности	Плановые Спонтанные
XX	По характеру осуществления	Стихийные Организованные
XXI	По характеру протекания	Управляемые Неуправляемые
XXII	По основным аспектам деятельности организации	Социально-психологические Финансово-экономические Имущественно-правовые Процессно-технологические Информационно-технологические Функционально-структурные
XXIII	По степени предсказуемости	Предсказуемые Непредсказуемые
XXIV	С точки зрения компонентов внутренней среды	Стратегические изменения Изменения технологии и задач Структурные изменения Изменения в области управления персоналом

Любые изменения в организации характеризуются одной из позиций в каждом из 24-х блоков этой таблицы с матрицы, поэтому для составления обобщенного портрета изменения необходимо просмотреть все 68 ее строк и подчеркнуть ту, которая соответствует одной из его сторон.

Выводы. Предложенная в настоящей работе классификация изменений дает топ-менеджменту предприятия инструмент, который позволит не только понять, под влиянием чего эти изменения происходят (или должны происходить), но и более полно осмыслить особенность каждого изменения и учесть в управлении организационным развитием.

ЛИТЕРАТУРА

1. D. Bell *Coming of Post – Industrial Society. A Venture in Social Forecasting.* – N. Y.: Time Books, 1970.
2. P. Drucker *P. The Changing World in Executive.* – N. Y.: Time Books, 1982.
3. P. Drucker *P. Managing in Turbulent Times.* – New York: Harper æ Row, 1980.
4. Ансофф И. *Стратегическое управление.* – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
5. Мескон М.К., Альберт М.А., Хедоури Ф. *Основы менеджмента.* // Пер с англ. – М.: Дело, 1992. – 762 с.
6. Титова З.А., Либерзон В.Н. *Техническое управление изменениями на фирме.* – М.: ВИПС и Ир., 1996.
7. *Управление развитием и изменениями. Хрестоматия управления изменениями / Под ред. Жуковского.* – М.: МЦДО «Линк», 1996.
8. Тренев В.Н., Ириков В.А. и др. *Реформирование и реструктуризация предприятия. Методика и опыт.* М., 1998.
9. Рительнам Л.Д. *Преобразующий менеджмент. Лидерам реорганизации и консультации по управлению.* Учебное пособие. – М.: Дело, 1999.
10. Самочкин В.Н. *Гибкое развитие предприятия. Анализ и планирование.* – М.: Дело, 1999. – 336 с.
11. Леонтьев С.В., Масютин С.А., Тренев В.Н. *Стратегия успеха. Обобщение опыта реформирования российских промышленных предприятий.* – М.: ОАО «Типография Новости», 2000.
12. Кабалина В., Кларк С. *Инновации на постсоветских промышленных предприятиях.* // Вопросы экономики, №7, 2001.
13. Грамотеев Р.В. *Проектно-ориентированный подход к развитию организации.* Автореферат диссертации. – М.: Государственный институт управления, 2002.
14. Климчук А.А. *Управление целенаправленными изменениями деятельности организации* // Автореферат диссертации. – Днепропетровск: Академия строительства, 2004.
15. *Большая Советская Энциклопедия.* – М.: Изд. Советская энциклопедия, т. 21, 1975. – С. 409.
16. Грушин В.А. *Очерки логики исторического исследования (процесс развития и проблемы его научного воспроизведения),* – М.: 1961.
17. Wendell L. French and Cecil H. Bell. *Organization Development: 3-rd.* – Englewood Cliffs. – N.J.: Prentice – Hall, 1981. – P.17.
18. Gordon L. Lippit. *Organization Renewal.* – Englewood Cliffs. – N.J.: Prentice – Hall, 1969. – P. 1.
19. Аистова М.Д. *Реструктуризация предприятий: Вопросы управления. Стратегия, координация структурных параметров, снижение сопротивление изменениям.* – М.: Альпина Паблишер, 2002.
20. Богатко А.Н. *Система управления развитием предприятия (СУРП).* – М.: Финансы и статистика, 2001.
21. Гончарук В.А. *Развитие предприятия.* – М.: Дело, 2000.
22. Гуляр Франсис Ж., Келли Джеймс Н. *Преобразование организации.* – М.: Дело; 2000.
23. Ивлев В.А., Попова Т.В. *Реорганизация деятельности предприятий: от структурной к процессной организации.* – М.: Научтехлимиздат, 2000.
24. Хаммер М., Чампи Дж. *Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе.* – СПб.: Изд-во С-Петербург. ун-та, 1997. – 329 с.

Стаття надійшла до редакції 11.04.2005 р.