

REPORTS OF THE NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES
OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

ISSN 2224-5227

Volume 2, Number 312 (2017), 202 – 206

UDC 005.01/02

V.M. Tsay

Narxoz University
viktoriya.tsay@narxoz.kz

CHANGE OF ORGANIZATIONAL MANAGEMENT:
NEW CONCEPT OUTLINES

Annotation. This article is devoted to the study of theoretical aspects related to the change of organizational management. The evolution of theoretical opinion in change of organizational management is analyzed and summarized; types of organizational change are defined. Conceptual models of the successful change of organizational management are considered and the new outlines of the process are identified. On the basis of study and critical generalization of scientific opinions on these terms, the definition of the main components of "change", "changes of organization", "restructuring", "re-engineering", "change of organizational management" is clarified.

Keywords: change, change management, organizational change, restructuring, reorganization, transformation processes, adaptation, crisis, competitiveness, resistance to change, efficiency.

УДК 005.01/02

В.М. Цай

Университет Нархоз

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ :
КОНТУРЫ НОВОЙ КОНЦЕПЦИИ

Аннотация. Статья посвящена исследованию теоретических аспектов, связанных с управлением организационных изменений. Проанализированы и обобщены эволюция теоретических взглядов в управлении организационными изменениями, определены типы организационных изменений. Рассмотрены концептуальные модели успешного управления организационными изменениями и определены новые контуры данного процесса. На основе изучения и критического обобщения научных взглядов на данную терминологию уточнены определения основных составляющих: «изменения», «организационные изменения», «реструктуризация», «реинжиниринг», «управление организационными изменениями».

Ключевые слова: изменение, управление изменениями, организационные изменения, реструктуризация, реорганизация, трансформационные процессы, адаптация, кризис, конкурентоспособность, сопротивление изменениям, эффективность.

Введение. Трансформирование национальной экономики происходит на современном этапе с высокой скоростью и масштабностью. Начавшийся период и изменения экономических процессов, связанных с турбулентной средой, характеризуется внедрением ренижениринга бизнес процессов, поведением реструктуризации и реорганизации предприятий.

В этих условиях повышаются требования к качеству управления экономическими системами. Качество управления организациями, его эффективность зависят в значительной степени от способов и методов управления организацией. В связи с этим особый интерес ученых вызывает использование современной методологии анализа экономических процессов, основанный на теории управления изменениями. Глобализация бизнеса, ужесточение внутренней и внешней конкуренции, трансформация мирохозяйственных связей повышают риски и усложняют процесс управления бизнесом. Формирование системы управления способной использовать организационные изменения как фактор роста и успеха коммерческой деятельности актуализирует вопросы эффективного управления предприятиями.

В динамично развивающейся организации перемены необходимы и успех бизнеса, уровень доходности и прибыльности в значительной степени будут зависеть от правильного умения реагировать на изменения внутренней и внешней среды использования инструментов управления изменениями.

Следовательно, одной из первоочередных задач, стоящих перед руководством организаций, является разработка грамотных механизмов и способов адаптации к изменениям, которые требуют успешного проведения организационных изменений.

Результаты исследования. Понятие «организационные изменения» появилось не так давно как за рубежом, так и в Казахстане, поэтому до настоящего времени в науке управления не сложилось единого мнения о сущности исследуемого понятия. Так же необходимо отметить недостаточную изученность концептуальных теоретических положений и методологических основ, направлений, позволяющих определить необходимость проведения организационных изменений и оценить их эффективность.

Понятие «изменение» происходит с французского слова *changer*, что означает «изгиб», «поворот» (ветвей, дерева, виноградной лозы). Сравнение виноградной лозы и организаций не случайно, так как и та, и другая совершает «поворот», то есть изменяется под внешним воздействием. Отсюда данный термин «изменение» отражает взгляд на организацию как на организм,двигающийся в направлении роста или спада.

Понятие «изменение» используется не только для описания «внутренних поворотов», но и для описания внешних процессов: конъюнктуры рынка; экономической и политической обстановки; демографической ситуации и т.п.

Чтобы понять, какие именно изменения имеются в виду, необходимо конкретизировать внутренние (организационные) и внешние изменения.

В многообразии различных трактовок понятий «изменение» нас интересуют экономические и организационные аспекты. Многие ученые считают, что изменения – это процесс связанный как с результатом создания, так и освоением модифицированного средства или способа. В связи с этим понятие «организационное изменение» приобретает особую актуальность.

Организационные изменения имеют две составляющие: содержание и процесс (рисунок 1).

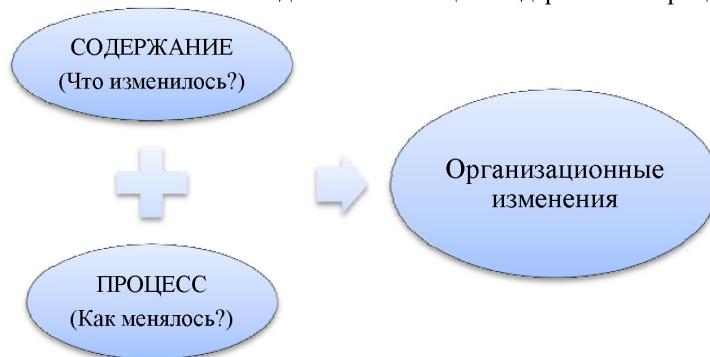


Рисунок 1 - Составляющие организационных изменений

Анализируя содержание изменений в организации, можно выяснить: какие характеристики организаций изменились за данный период, а при анализе процесса изменений определить способы проведения изменений.

И.И. Мазур определяет организационные изменения как деятельность, осуществляемую в рамках определенной организационной иерархической системы [1].

Д.М. Калимуллин определяет организационные изменения как переход организации в новое состояние под воздействием синергетического взаимодействия изменяющихся факторов внешней и внутренней среды с целью повышения эффективности хозяйствования.

Исследование показывает, что в современной системе управления существует множество различных понятий, связанных с организационными изменениями: «изменения», «перемены», «преобразования», «реформирование», «развитие», «трансформация», «реинжиниринг», «адаптация», «реорганизация», «реструктуризация» и т.д. (рисунок 1).

Рассмотрим взгляды ученых в сфере науки управления на вышеперечисленные понятия.

По мнению Л.Д. Гительмана, «развитие» - это процесс закономерного перехода управления с одного качественного уровня на другой, который обеспечивает конкурентные преимущества организации.

Российский эксперт по организационному развитию Ю. Ганус отмечает, что «не всякое изменение является развитием, но всякое развитие является изменением», обосновывая это положение тем, что развитие организации должно сопровождаться системными изменениями всех составляющих его элементов, а изменения, сопровождающие это развитие, должны быть направленными на изменение качественного состояния.



Рисунок 2 - Понятия, характеризующие «организационные изменения»

А.Б. Борисов в своих исследованиях в области управления изменениями, определяет «трансформацию» как «преобразование структур, форм и способов, изменение целевой направленности экономической деятельности».

Сегодня же трансформация бизнеса – это масштабные изменения организации на основе оптимизации бизнес процессов, направленных на повышение эффективности и конкурентоспособности бизнеса.

Понятие «реорганизация» указывает на отражение экономических явлений в организации в юридической терминологии. В соответствии с Гражданским Кодексом РК ст. 45, реорганизация - это процесс, подразумевающий слияние, присоединение, разделение, выделение и преобразование юридического лица [2].

М.Мэскон, М.Альберт, Ф. Хедоури в учебнике «Основы менеджмента» процесс «адаптации» характеризуют как охват всех действий стратегического характера, направленных на улучшение отношений компаний с ее окружением и повышения ее гибкости [3].

Д.В. Горбунов, посвятивший одну из своих научных работ определению сущности организационных преобразований, определяет это понятие как «процесс целенаправленного перевода предприятия в целом или какого-либо элемента в новое качественное состояние, сопровождающейся ростом экономических показателей эффективности, проявляющейся в виде изменения структуры и методов функционирования, преобразования юридического лица, переосмысления бизнес процессов и их перепроектирования».

Г. Минцберг, в свою очередь, характеризует данный процесс как выявление необходимых и возможных направлений изменения структурных компонентов таких как структура, функция, политика, методы управления и человеческие ресурсы [4].

Я.М. Гритансв своих научных трудах определяет «реструктуризацию» как комплекс мер по реорганизации субъекта хозяйствования с целью совершенствования организационной структуры,

экономической кадровой систем, направленных на повышения эффективности деятельности организации.

Революционные изменения, происходящие в организациях, авторы в области управления изменениями, определяют как «реинжиниринг» хозяйственной деятельности. В то же время необходимо отметить, что не все революционные изменения являются реинжинирингом, хотя реинжиниринг – это всегда революционные изменения и является крайней мерой для организации [5]. Изначально концепция реинжиниринга была разработана американскими учеными М. Хаммером и Дж. Чампи в 1993 году. Специфика реинжиниринга как в особых условиях его проведения, так и в объекте изменений. Ученые утверждают, что при реинжиниринге управленческие решения должны приниматься не демократическим путем, а управление должно сосредоточено в руках не многих лиц, наделенных необходимой властью, что обеспечивает проведение намеченных изменений в короткий срок [6].

Необходимо отметить, что инновации являются частным случаем изменений, поскольку это процесс характеризуется творческой новизной внедренного решения в виде нового вида товара, услуги, технологии на уровне организации.

Обсуждение результатов. Таким образом, организационные изменения представляют собой организационное развитие и вбирают в себя реструктуризацию, реформирование, реинжиниринг, инновации и другие разновидности изменений. Каждое из перечисленных категорий являясь разновидностью организационных изменений, может выступать и как синоним понятия организационных изменений.

Многогранность и сложность задач, возникающих при решении проблем повышения экономической эффективности управления изменениями, по нашему мнению, вопросы трактовки понятия «управления изменениями» и связанных с ним других определений представляются актуальными и сегодня нуждаются в дальнейших исследованиях.

В ходе нашего детального поиска по определению сущности и содержания категории «управление организационными изменениями» и возможной их взаимосвязи с базовыми понятиями, рассмотренными ранее, мы пришли к убеждению о необходимости изучения теперь уже управленческих аспектов исследуемой нами проблемы. Здесь мы обнаружили, что современная трактовка понятия «управление организационными изменениями» определяет его как комплекс мер, направленный на достижение качественно новых связей между объектами управления, реализуемых с целью адаптации организации к изменениям внешней среды.

В связи с этим важно знать и понимать закономерности развития организаций и теории управления изменениями в них.

Так, теория Курта Левина по сей день остается наиболее часто используемой теорией при осуществлении организационных изменений. Согласно данной модели автором выделены три этапа изменений: 1-этап – размораживание; 2-этап – внедрение изменений; 3-этап – замораживание. В целом модель К. Левина иллюстрирует общую схему развития изменений в организации и является классической для теории и практики управления организационными изменениями [7].

Модель К. Левина расширяет модель управления организационными изменениями, разработанный Лэрри Грейнером состоящий из 6 этапов. По сравнению с моделью К. Левина Л. Грейнер особое внимание уделяет к участию всех работников организации, так как изменения затрагивают по сути всю организацию в целом, весь ее персонал.

Концептуальные теории организационных изменений предлагают теории жизненного цикла организации, благодаря которым руководители организаций могут определить этап развития и получить информацию о том, какие управленческие решения характерны для каждого цикла развития.

Модели жизненного цикла организации, предлагающие Л. Грейнером и И. Адизесом, полезны при анализе и прогнозировании изменений в организации, которая находится в той или иной стадии развития. Данные модели схожи в том плане, что обе модели указывают на выход из кризисов и проблем на основе перехода к рациональному менеджменту, так же на необходимость создания административной подсистемы [8]. Вместе с тем необходимо отметить и различия в данных моделях: во-первых, при описании этапов в модели И. Адизиса можно увидеть подробную характеристику всех стадии роста и развития организации, что, напротив, в модели Л. Грейнера имеет место размытости границ между фазами. Также Л. Грейнер дает слишком расплывчатые способы выхода из кризисов, в то время как в модели Адизиса они указаны очень четко.

Следует отметить, что в данном случае нами были рассмотрены основные базовые модели управления организационными изменениями. Тем не менее, в специальной экономической литературе существует ряд различных предлагаемых моделей по управлению организационными изменениями, также заслуживающими внимание. Исследование в целом позволило прийти к следующему мнению, что управление организационными изменениями следует рассматривать как единую систему с присущими ей целями, подсистемами и их составляющими, принципами, формами, методами и т.д.

Выводы. Наше исследование показывает, что изучение необходимости использования различных моделей управления организационными изменениями позволят нам определить контуры единой теории управления изменениями в современных условиях, практическая реализация, которой даст возможность более детально исследовать протекающие экономические процессы и определить пути эффективного роста. Такой вывод еще раз подчеркивает важность нашего заключения о том, что начатый нами анализ теоретических особенностей и управленческих аспектов, касающихся организационных изменений, должен быть продолжен и найдет свое отражение в результатах наших дальнейших исследований.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Мазур И.И. и др. Реструктуризация предприятий и компаний: справочное пособие. Под ред. И.И. Мазура. – М.: Высшая школа, 2000.
- [2] Гражданский кодекс РК (с изменениями и дополнениями по состоянию на 24.11.2015 г.)
- [3] Мескон М, Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Перевод с английского. Под общей ред. Л.И.Евченко. Академия народного хозяйства при правительстве Российской Федерации, Москва: Издательство "Дело", 1997. - 704 с.
- [4] Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. PrenticeHallEurope, 1994.
- [5] Hammer M., Champy J. Reengineering The Corporation: A Manifesto for Business Revolution. N.Y. : Harper Business, 1993. 223 p.
- [6] Lewin K. Field theory in social sciences. New York: Harper and Row, 1951.
- [7] Грейнер Л. Эволюция и революция в процессе роста организаций //Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия. – 2002. – Т. 8. – С. 76-92.
- [8] Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации //СПб.: Питер. – 2007. – Т. 2.

REFERENCES

- [1] Mazur I.I. i dr. Restrukturizacija predprijatij i kompanij: spravocnoe posobie. Pod red. I.I. Mazura. – M.: Vysshaja shkola, 2000.
- [1] Grazhdanskij kodeks RK (s izmenenijami i dopolnenijami po sostojaniju na 24.11.2015 g.)
- [2] Meskon M, Al'bert M., Hedouri F. Osnovy menedzhmenta. Perevod s anglijskogo. Pod obshhej red. L.I.Evenko. Akademija narodnogo hozjajstva pri pravitel'stve Rossijskoj Federacii, Moskva: Izdatel'stvo "Delo", 1997. - 704 s.
- [3] Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. PrenticeHallEurope, 1994.
- [4] Hammer M., Champy J. Reengineering The Corporation: A Manifesto for Business Revolution. N.Y. : Harper Business, 1993. 223 p.
- [5] Lewin K. Field theory in social sciences. New York: Harper and Row, 1951.
- [6] Grejner L. Jevoljucija i revoljucija v processe rosta organizacij //Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Serija. – 2002. – Т. 8. – S. 76-92.
- [7] Adizes I. Upravlenie zhizennym ciklom korporacii //SPb.: Piter. – 2007. – Т.2

ӘОЖ: 005.01/02

В.М. Цай

Нархоз Университеті, Алматы қ., Қазақстан

ҰЙЫМДЫҚ ӨЗГЕРІСТЕРДІ БАСҚАРУ: ЖАҢА ТҰЖЫРЫМДАМАНЫҢ НОБАЙЛАРЫ

Аннотация. Мақала ұйымдық өзгерістермен байланысты теориялық аспектілерді зерттеуге арналған. Ұйымдық өзгерістерді басқарудағы теориялық көзқарастардың эволюциясы жалпыланған және талданған, ұйымдық өзгерістердің түрлері анықталған. Ұйымдық өзгерістерді сәтті басқарудың тұжырымдамалық үлгілері қарастырылған және аталмыш үдерістің жаңа нобайлары анықталған. Ғылыми көзқарастарды зерделеу және сыни жалпылау негізінде аталмыш терминологияның негізгі құраушыларына: «өзгерістер», «ұйымдық өзгерістер», «қайта құрылымдау», «реинжинеринг», «ұйымдық өзгерістерді басқаруға» анықтама-лар нақтыланған.

Түйін сөздер: өзгеріс, өзгерістерді басқару, ұйымдық өзгерістер, қайта құрылымдау, қайта ұйымдас-тыру, трансформациялық үдерістер, бейімделу, дағдарыс, бәсекеге қабілеттілік, өзгерістерге қарсылық, тиімділік.

Сведения об авторе:

Цай Виктория – докторант 1 курса Университета Нархоз.