

Функциональный аспект управления изменениями¹

Тарасов Александр Викторович

аспирант

Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия

E-mail: AlexTarassov@mail.ru

В существующей теории управление изменениями трактуется как перевод организации из текущего состояния в целевое. В подобном представлении заложен изъян: для реализации общего менеджмента – согласно определению – необходимо существование цели, а изменения подразумевают отказ от текущей ситуации и появление новых целей.

Т.о. существует разрыв между стабильной исходной ситуацией с зафиксированными целями и возникновением новой цели: кто-то в определенный момент должен сформулировать новую цель для организации, потому что цель сама возникнуть не может. Для этого требуется источник или генератор изменения и процесс генерации изменения.

Последовательность этапов, образующих полный цикл по осуществлению изменений в организации такова:

- 1) осознать необходимость изменений;
- 2) инициировать изменения;
- 3) осуществить изменения;
- 4) контролировать результат.

Последовательность в явном виде показывает, что в первую очередь потребность изменений осознается, потом оформляется в цель, и только после этого достижение цели обеспечивается усилиями менеджмента.

Сформулируем новое определение управления изменениями – это осуществление организационных изменений посредством проведения организации (подразделения, группы) через осознание необходимости изменений, инициацию, реализацию преобразований и осуществление контроля над результатами.

Далее, предлагается применить функции управления (планирование, организацию, мотивацию и контроль) для анализа управления изменениями. В существующих концепциях данный инструментарий в должной степени не используется.

Представим сформулированные в новом определении управления изменениями этапы преобразования по-иному: как связанные цели для руководства компании или подразделения, а процесс изменений – как процесс достижения этих целей.

Тем самым возникает новое представление ситуации, в котором необходимые действия руководства направлены на достижение поставленных целей, что по определению является менеджментом – рамках каждой цели (этапа). Это автоматически означает, что мы можем применять функциональный инструментарий для данных целей.

Итак, управление изменениями представлено как процесс, состоящий из этапов-целей, для осуществления каждого из которых применяются функции управления, т.е. осуществлен переход к уровню определенных видов деятельности. Тем самым цельное, но размытое понятие «управление изменениями» разложено на два уровня объектов.

Предложенный функциональный подход описывает управление изменениями в общем виде, в т.ч. системно раскрывает категории управление и изменения, поэтому является развернутым определением управления изменениями.

Основные концепции преобразований – модели Коттера, Дак, Гуиера и Келли и др. – представляют собой наборы действий, сформулированные на основании обобщения деловой практики. Предлагаемый нами подход, наоборот, отталкивается от общего, системного представления изменений. Оба подхода применимы, их результаты следует сравнивать и комбинировать.

¹ Тезисы доклады основаны на материалах диссертации, подготовленной в рамках обучения в аспирантуре Экономического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова на кафедре Управления Производством.

Новый уровень анализа позволяет изучать и применять более детальные и приближенные к практике аспекты управления изменениями, не теряя при этом общего системного понимания процесса.

Каждый элемент функционального подхода (функции в рамках реализации этапов процесса изменений) можно представить как «шаг» преобразования. Т.о. получается 16 четко сформулированных шагов, что больше, чем существующие пяти- или семишаговые модели.

Новый подход позволяет обоснованно выстраивать последовательность мероприятий по осуществлению преобразований, сопоставлять и координировать между собой различные действия, в т.ч. применение инструментов, а также трактовать получаемые результаты. Поэтому его можно использовать как базу для создания общей модели или методики управления изменениями. Действительно, существующие методики также общие, неконкретные, и содержат небольшое количество элементов.

Для того чтобы понимать и измерять прогресс в проведении изменений с помощью предлагаемого подхода, необходимо создать критерии/ показатели для каждого этапа. В силу того, что измерению подлежат качественные категории, измерение будет априори неточным, однако адекватным сущности процесса изменений.

Предложенный функциональный подход позволяет более детально формулировать проблемы организаций и параметры требуемых инструментов, ставить задачи для исследований и разработок. Полученное и сформулированное с его помощью решение будет автоматически вписано в общую систему инструментов управления изменениями.

Литература

1. Гуияр Ф.Ж., Келли Д.Н. Преобразование организации – М.: Дело, 1999.
2. Дак Д.Д. Монстр перемен/ пер. с англ. – М.: Альпина паблишер, 2002.
3. Кемерон Э., Грин М. Управление изменениями. Настольная книга менеджера/ пер. с англ. – М.: Добрая книга, 2006.
4. Коллинз Д.С. От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет... – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2001.
5. Коттер Д.П., Коэн Д.С. Суть перемен/ пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2004.
6. Сорокин П. Социальная и культурная динамика - СПб.: Изд-во РХГИ, 2000.