

Введение

Организационные изменения являются неотъемлемой чертой современного бизнеса. Компании всего мира вступают в эру беспрецедентной изменчивости, в которой «выживают только параноики» и успешным будет лишь «бизнес со скоростью мысли». Эта новая реальность требует абсолютно иных навыков выживания и осознания того, что больше нет ничего постоянного, а умение измениться вовремя и нужным образом становится одним из определяющих факторов успеха современной организации.

В изучении теории организационных изменений как отдельного направления управленческой науки выделяют несколько этапов. Первый этап начался после Второй мировой войны, когда в результате изменения характеристик потребления, появления новых технологий и новых рынков появилась потребность в адаптации компаний к новым условиям среды и проблема успешной реализации изменений попала в поле зрения многих ученых и руководителей. Большинство ранних работ были сконцентрированы на процессной составляющей изменений, а точнее — на наиболее эффективных методах внедрения изменений и преодолении сопротивления персонала. На протяжении нескольких десятилетий в организационной науке доминировало понимание процесса организационных изменений «по Левину». Предложенная социальным психологом К. Левиным в 1951 г. трехэтапная схема «размораживание — изменение — замораживание» и сегодня остается наиболее распространенным общим «рецептом» по внедрению изменений в организации.

Второй этап в исследовании организационных изменений охватывает около 30 лет — с начала 1960-х до начала 1990-х гг.

В это время подавляющее большинство исследователей рассматривало изменения в рамках подхода, получившего название организационное развитие (organization development). Подход организационного развития использовался часто и плодотворно, однако со временем стали отчетливо проявляться его ограничения. Особенно существенным оказалось то обстоятельство, что в 1980–1990-е гг. бурно развивались информационные технологии. Постепенно пришло понимание того, что новые технологии позволяют радикально изменить многие традиционные виды бизнеса. Переход к новым технологиям потребовал анализа не только отдельных бизнес-функций компании, но и целостных бизнес-процессов. Так родилась столь популярная в наши дни концепция реинжиниринга бизнес-процессов. По мнению некоторых специалистов (см. напр.: [Филонович, 2000]), маятник организационных изменений качнулся от метода организационного развития, сосредоточенного на социальной подсистеме организации, к ее технологической подсистеме. И социальная подсистема оказалась серьезным источником сопротивления организационным изменениям нового типа. Становилось очевидным, что требуется синтез двух подходов: организационного развития и реинжиниринга. С середины 1990-х годов мы наблюдаем появление и развитие новых моделей организационных изменений, которые учитывают как социальную, так и техническую составляющие организации. К таким моделям можно отнести модель преобразования бизнеса, предложенную Ф. Гуияром и Дж. Келли, модель Дж. Коллинза «От хорошего к великому», модель «Кривой перемен» Дж. Дак.

Таким образом, в начале 1990-х гг. теория организационных изменений получила «второе дыхание» благодаря новой волне исследователей, пытающихся найти новые подходы к изучению организационных изменений. Они привнесли, с одной стороны, сравнительный, кроссорганизационный анализ, а с другой — попытки улучшить исследовательский инструментарий и более четко понять его ограничения. Кроме того, активизировались попытки создать универсальную схему, позволяющую обобщить различные теории организационных изменений.

Для руководителей российских компаний изучение теории и практики организационных изменений актуально вдвойне. Во-первых, не вызывает сомнений тот факт, что отечественные

компании работают в более динамичной внешней среде. Во-вторых, несмотря на то, что в последнее десятилетие теория организационных изменений начала развиваться более интенсивно и обогатилась за счет смежных наук и исследований, к сожалению, большинство популярных публикаций по управлению изменениями основаны на опыте крупных зарубежных компаний, который не всегда полезен для российского бизнеса. В ведущих российских школах бизнеса и на факультетах менеджмента университетов в учебных планах введен курс «Управление изменениями» как одна из существенных составляющих подготовки современных менеджеров. На факультете менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета курс «Управление изменениями» читается автором как на основных образовательных программах, так и на программе МВА.

Общая концепция и содержание учебника. Настоящее издание представляет собой попытку обобщить обширный теоретический материал и практический опыт автора в качестве консультанта в области управления организационными изменениями. Цель учебника — дать представление о закономерностях развития организации и основных подходах к проведению организационных изменений. В книге представлены различные модели и основные типы организационных изменений.

В результате изучения материалов данного издания читатели должны:

- ♦ получить представление о том, как можно использовать модели организационных изменений на практике;
- ♦ научиться проводить организационный анализ для подготовки к реструктуризации управления компанией;
- ♦ знать основные положения управления на основе бизнес-процессов и стадии проведения реинжиниринга бизнес-процессов;
- ♦ получить представление о проблемах внедрения системы качества в российских компаниях;
- ♦ освоить инструменты и методы внедрения организационных изменений.

Учебник состоит из двух частей. В I части книги (темы 1–3) представлены основные концептуальные подходы в теории организационных изменений. В теме 1 «Закономерности развития организаций» рассматриваются модели жизненного цикла

организации и организационные патологии, которые встречаются в современных компаниях. Тема 2 «Основополагающие идеи и принципы управления изменениями» посвящена изучению основных понятий, истории развития теории организационных изменений, причинам сопротивления изменениям, а также методам преодоления такого сопротивления. В теме 3 «Модели организационных изменений» представлены наиболее известные модели организационных изменений, доказавшие свою жизнеспособность и эффективность на практике.

Во второй части учебника (темы 4–9) рассматриваются основные типы организационных изменений (они названы «стратегические», т. к. в первую очередь связаны с изменением стратегии организации). Нами выделены изменения в структуре, изменения в бизнес-процессах и изменения в культуре организации. Тема 4 посвящена одному из самых актуальных типов организационных изменений для российских компаний — процессу перехода от предпринимательства к профессиональному менеджменту, который сопровождается «болезнями роста». В теме 5 «Реструктуризация управления компанией» рассматриваются изменения в организационной структуре на примере компании «Росбытхим». Проведение изменений бизнес-процессов представлено в теме 6 — «Реинжиниринг бизнес-процессов». Изменения в организационной культуре компании рассматриваются на примере внедрения системы всеобщего управления качеством (тема 7 — «Всеобщее управление качеством (TQM) и стандарты серии ISO 9000 как стратегия изменений») и создания обучающейся организации (тема 8 — «Создание обучающейся организации»). Завершает II часть и книгу в целом тема 9 «Инструменты проведения организационных изменений», в которой представлены такие современные концепции, как бенчмаркинг, «шесть сигм» и сбалансированная система показателей.

Автор выражает свою искреннюю признательность рецензентам — канд. психол. наук, доценту Т.А. Солтицкой и канд. психол. наук, доценту Т.Н. Лобановой за ценные замечания и предложения.

Особую благодарность автор выражает декану факультета менеджмента СПбГУ В. С. Каткало за творческую атмосферу на факультете, способствующую созданию организационного знания, в том числе и в виде новых книг.