

Секция: Управление изменениями

БОЖКО ЛЕСЯ МИХАЙЛОВНА

*к.э.н., доцент, доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг»
Петербургский государственный университет путей сообщения
Императора Александра I,
Санкт-Петербург, Россия*

СИСТЕМНО-СИТУАЦИОННЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Отечественная наука управления изменениями уходит корнями в управление проектами, в инновационный менеджмент (90-е гг. XX в.). Далее она вбирает в себя методологию и инструментарий стратегического менеджмента, организационного развития, реинжиниринга бизнес-процессов (нулевые годы XXI в.). В настоящее время (10-е гг. XXI в.), зарекомендовав себя как самостоятельная дисциплина, управление изменениями достаточно широко использует инструментарий смежных управленческих наук (стратегического менеджмента, теории организации, инвестиционного менеджмента, управления персоналом и др.), преподается в вузах и выходит за рамки экономических наук [4, с. 37]. Во многом используемые в управлении изменениями подходы объясняются методологией тех научных направлений и дисциплин, на которых управление изменениями основывается.

Системный подход к управлению рассматривает объект управления как систему – совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов. Такая совокупность представляет собой единое целое и имеет свойства, которых нет у ее элементов в отдельности [8, с. 47]. Ситуационный подход предполагает изменение характеристик управления в зависимости от характера ситуации. Распространенность ситуационного подхода к

управлению в предпринимательской среде объясняется динамичностью внешнего окружения.

Широкое использование системного и ситуационного подходов в стратегическом управлении на современном этапе можно объяснить следующим: 1) системный подход рассматривает организацию как социально-экономическую систему, обладающую рядом особенностей (целостностью, сложностью, инерционностью, синергичностью, эмерджентностью, эквивифинальностью и др.); 2) ситуационный подход позволяет реализовать принцип адаптивности, согласно которому все организационные построения (система планирования, оргструктура, организационная культура, внутренние регламенты, система поощрения и т.п.) являются результатом реакции организации на какие-либо изменения внешних и внутренних условий [7, с. 18]. Собственно, стратегическое видение и стратегические взаимодействия в решении проблем развития предприятия – это то, что есть в концепции стратегического управления, базирующейся на системном и ситуационном подходах, но чего нет в управлении с другими подходами, к примеру, в управлении на основе классического проектного подхода [5, с. 80.].

Сочетание стратегического управления и управления изменениями в одном процессе рассматривается как естественное явление (во многом благодаря трудам И. Ансоффа [1], [2], [3], но и не только). Так, В.Е. Деружинский и Н.Н. Вартамян разработали модель системы долгосрочного планирования изменений [9, с. 13], согласно которой планирование изменений в организации помимо прочего предполагает ряд действий, направленных на выявление стратегических проблем. Долгосрочная стратегическая программа включает не только поиск новой стратегии, но и формирование стратегии расширения производства и снижения издержек, стратегии изменения номенклатуры, стратегии изменения в функциональных подразделениях. Представляется, что конкретные направления стратегии

развития и стратегии изменения задаются все же целями, раскладом внешних и внутренних факторов и прогнозом их изменения.

Если принимать во внимание, что современное стратегическое управление основывается на системном и ситуационном подходах, а управление изменениями рассматривать как направление стратегического менеджмента (реализация стратегии предполагает проведение изменений), то системно-ситуационный подход применим в управлении изменениями, что уже подтверждается некоторыми авторскими концепциями.

Так, в этой связи особый интерес вызывает предложенная Г.Н. Кузнецовым концепция управления организационными изменениями, базирующаяся на новой парадигме управления [10]. Прежняя парадигма основана на убеждении в том, что успех компаний на рынке обуславливается традиционным спектром факторов. Среди таких факторов выделяются: рациональная организация производства продукции, снижение издержек за счет обнаружения внутрипроизводственных резервов, повышение производительности труда и эффективности использования всех видов ресурсов. Такое убеждение формирует восприятие организации как закрытой системы с заданными целями, задачами и стабильными в течение долгого времени условиями хозяйствования.

В предлагаемой Г.Н. Кузнецовым новой парадигме предприятие «рассматривается как «открытая» система; главные предпосылки успеха его деятельности отыскиваются вне системы, успех связан с тем, насколько хорошо она приспособляется к внешней среде, прогнозирует и распознает угрозы, противостоит им, отыскивает возможности, возникающие в среде, извлекает из них максимум выгоды. Это и есть главные критерии эффективности системы управления согласно новой парадигме» [10, с. 222].

В общем случае системно-ситуационный подход рассматривает организацию как открытую систему, предпосылки успеха которой главным образом находятся за ее пределами, в то время как достижение успеха обеспечивается ситуационным набором управленческих характеристик (то

есть элементов системы). Применительно к управлению изменениями системно-ситуационный подход позволяет, с одной стороны, разложить и структурировать изменения, при необходимости – управление изменениями, для последующих детального анализа и синтеза, а с другой стороны – учитывать внешнее воздействие на организационные изменения. Такое воздействие может оказываться не только средой функционирования, но внутренними факторами организации – внешними по отношению к изменениям.

Задача системно-ситуационного подхода в управлении изменениями состоит в том, чтобы с учетом ситуации дополнить систему изменений необходимыми для успеха элементами, преобразовав и устранив отягощающие элементы, и подобрать соответствующие ситуации методы проведения изменений. В составе системы изменений могут оцениваться характеристики руководства (знания, навыки, стиль, источники власти, лидерские качества), системы и структура управления (цели, задачи, система мотивации, система контроля, система расходования ресурсов, оргструктура), физическая обстановка (условия работы, организация рабочего места, длительность и интенсивность работы, местоположение), морально-психологический климат и взаимоотношения (сплоченность, ценности, ритуалы, взаимодополняемость, ориентация на командную работу).

Системно-ситуационный подход, хотя и отражает современную концепцию стратегического управления, может применяться по отношению к изменениям разного уровня и тем самым способствовать разрешению проблем стратегического, оперативного и тактического характера посредством изменений.

Литература:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб.: Питер, 1999. – 419 с.
2. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. – СПб.: Питер, 2011. – 377 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 89 с.
4. Божко Л.М. Анализ и развитие понятия «управление организационными изменениями» // Вестник УРФУ. Серия Экономика и управление. – 2014. – № 1. – С. 37-45.
5. Божко Л.М. Комбинированные научные подходы к управлению изменениями // Вестник Омского государственного университета. Серия Экономика. – 2015. – № 2. – С. 77-83.
6. Божко Л.М. Развитие процессного, системного и ситуационного подходов в управлении изменениями // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 1. – Ч. 2 (42-2). – С. 531-536.
7. Божко Л.М. Современные подходы к управлению организационными изменениями // Экономика и управление предприятиями, отраслями и комплексами в условиях инновационного развития: сборник материалов Международной научно-практической конференции (21 октября 2013 г., г. Тверь) / Под общ. ред. О.М. Дюжиловой, Г.Г. Скворцовой. – Тверь: ООО «Документ-Сервис», 2013. – С. 16-21.
8. Божко Л.М. Теоретико-методологические основы управления организационными изменениями: маркетинговый подход: монография. – СПб.: ФГБОУ ВПО ПГУПС, 2014. – 176 с.
9. Деружинский В.Е., Вартамян Н.Н. Теоретико-методическое обеспечение процесса управления внутрифирменными трансформациями в крупных компаниях // Terra Economicus. – 2011. – Т. 9. – № 1-2. – С. 11-16.
10. Кузнецов Г.Н. Управление организационными изменениями на предприятиях водного транспорта // Журнал университета водных коммуникаций. – 2010. – № 3. – С. 217а-223.