

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СИСТЕМА КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Плахова Л.В., Соколова Н.Н., Верижников А.П.

*ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»,  
Орел, e-mail: plahova0505@yandex.ru*

В статье рассматривается процесс управления изменениями в развитии экономических систем. Управление изменениями в производстве становится одним из наиболее актуальных направлений, как в научной литературе, так и в официальных документах, определяющих социально-экономическую политику государства на стратегическую и ближайшую перспективу. Авторами представлен анализ существующего массива теоретических и научно-практических разработок по управлению изменениями. Раскрывается сущность взаимосвязи управляющей и управляемой подсистем на уровне предприятия, особенности и формы ее проявления при ускоряющейся динамике экономического развития. На основе использования системного подхода теоретически обоснована концепция управления изменениями в развитии хозяйственных систем, базирующаяся на раскрытии экономического цикла предприятия как закономерно повторяющейся связи непрерывных и дискретных изменений в производстве.

**Ключевые слова:** концепция управления изменениями, развитие, взаимосвязь прогресса и регресса, качественные изменения, количественные изменения, бифуркация, флуктуация, центр ответственности

## ECONOMIC SYSTEM AS AN OBJECT OF CHANGES MANAGEMENT

Plakhova L.V., Sokolova N.N., Verizhnikov A.P.

*Oryol State Institute of Economy and Trade, Oryol, e-mail: plahova0505@yandex.ru*

The article considers changes management in the development of economic systems. Changes management in production becomes one of the most actual areas, both in scientific literature, and in official documents defining strategic and near-term outlook of social and economic policy of the state. The authors present the analysis of the existing theoretical and practical works on changes management. They disclose the essence of operating and operated subsystems interrelation at the enterprise level, its feature and manifestation forms at accelerated dynamics of economic development. On the basis of the system approach the concept of changes management in economic systems development is theoretically proved. The basis of the concept is understanding of economic cycle of the enterprise as regularly recurring relation of continuous and discrete changes in production.

**Keywords:** the concept of changes management, development, progress and recourse interrelation, qualitative changes, quantitative changes, bifurcation, fluctuation, responsibility centre

В последние годы управление изменениями как тема научных изысканий приобретает все большую актуальность. Однако содержательный анализ существующего массива теоретических и научно-практических разработок по управлению изменениями пока что не дает убедительного ответа на вопрос о том, чем отличается управление изменениями от управления развитием, в чем состоит объект и предмет исследования. Размытость границ и неопределенность предмета теории управления изменениями прослеживается, к примеру, в работе И.Н. Маринец «Концептуальные основы теории управления изменениями» [4]. В попытке представить теорию управления изменениями как междисциплинарную область познания, аккумулирующую подходы широкого спектра экономических, социальных, психологических и других наук, автор объединяет концепции неоклассической экономической теории, неоинституциональной теории, предпринимательской теории, эволюционной теории и др.

Несомненно, на наш взгляд, значимость и необходимость междисциплинарного подхода к исследованию проблем управления изменениями, как и в целом проблем управления. Однако если речь идет о концептуальных, теоретико-методологических основах теории управления изменениями, т.е. о формировании особой, относительно самостоятельной отрасли знаний, то вполне очевидно, что простое перечисление управленческих аспектов других отраслей мало приближает нас к пониманию сути вопроса.

Более конструктивный, казалось бы, подход предлагает В. Распопов, который в попытке разграничить понятия изменение и развитие пишет: «Под изменениями понимают любое действие по обновлению чего-либо. Развитие – это процесс закономерно изменения, перехода из одного состояния в другое, более совершенное, переход от старого качественного состояния к новому, от низшего к высшему. Таким образом, развитие в отличие от изменения может быть только прогрессивным» [7, с. 79].

Приведенная без дальнейших пояснений цитата вызывает целый ряд вопросов. Если изменение тождественно обновлению, то не противоречит ли это общеизвестному факту, что не всякое изменение (например, старение) является обновлением. Не значит ли это, что процесс старения (например физический и моральный износ оборудования, устаревание продукции) не входит в функции управления изменениями? Если изменение есть любое (не только закономерное) обновление, то что такое незакономерное обновление? Если под незакономерным понимается случайное, то не исключаются ли при этом необходимость и возможность управления случайными процессами, осуществляемого, как известно, с помощью стохастических, вероятностных моделей и методов?

Утверждая, что развитие в отличие от изменения может быть только прогрессивным, автор расходится с общепризнанным в науке представлением о взаимосвязи прогресса и регресса в процессе развития. Согласно этим представлениям, развитие есть направленное, закономерное изменение объекта, включающее в себя как восходящую (прогресс), так и нисходящую (регресс) линии в их диалектически противоречивом единстве и переходах одного в другое [2, с. 991].

На наш взгляд, абсолютизация прогресса – это отвлечение от реальной действительности, где каждый конкретный акт развития имеет начало и конец, где обновление и рождение закономерны не более, чем старение и смерть. Вполне очевидно, что и то и другое является (должно быть) объектом управления.

Недопустимо упрощение, будто качественный скачок всегда и в то же самое время есть скачок в более высокое качество. Скачкообразные переходы объекта управления из одного качественного состояния в другое происходят не только на линии прогресса, но и регресса, а наиболее значимые и болезненные из них – в точке (зоне) превращения прогресса в регресс. То же самое касается и количественных изменений, обуславливающих постепенное повышение качества на линии прогресса и наоборот, его необратимое понижение в период регресса.

Процесс развития является объектом управления (как в управляемых, так и в самоуправляющихся системах) на всех этапах, включая восходящие и нисходящие отрезки тренда. Но одно дело, когда речь идет о равномерном, непрерывном течении процесса, другое – когда это течение прерывается. В первом случае объектом управления служат постепенно накапливаемые в про-

цессе развития количественные изменения, во втором – имеет место качественный скачок, перерыв постепенности, требующий принципиально иных механизмов, методов и форм управления.

Основная масса изменений в производстве носит текущий, непрерывный характер, что обусловлено непрерывностью износа основных производственных фондов. В этот период управление изменениями может осуществляться посредством таких мер и действий, как профилактика и текущий ремонт оборудования, улучшение качества выпускаемой продукции, повышение квалификации работников, пересмотр норм выработки, совершенствование систем оплаты труда и т.п.

Непрерывные, повседневного характера изменения свойственны и внешней среде предприятия – постоянно колеблются цены и их соотношения по различным видам товаров, меняются процентные ставки банков и курсы валют, ослабевают либо наоборот – усиливаются колебания мировой рыночной конъюнктуры и т.д. Все это резонансом входит во внутреннюю среду предприятия и требует от его менеджмента принятия ответных действий, обеспечивающих поддержание устойчивости предприятия.

Качественные изменения, в отличие от количественных, сопряжены не с текущим развитием, а с перерывом в развитии системы, в котором ее состояние может достичь крайней степени неопределенности. В кибернетике, разрешающей наивысший уровень управленческих задач, состояние системы в зоне перехода системы из одного качественного состояния в другое в условиях неопределенности именуется бифуркацией. Неопределенность связывают прежде всего с тем, что качественный переход системы происходит при малозаметном, не существенном количественном изменении ее параметров. Способность менеджмента к управлению изменениями в таких состояниях может иметь решающее значение для выживания и дальнейшего существования предприятия. Знание менеджментом основных бифуркаций (обретение нового качества в движении системы при малом изменении ее параметров) позволяет предсказать характер и направление новых движений, возникающих в момент перехода системы в качественно иное состояние, оценить их устойчивость и область распространения. Потеря устойчивости при незаметном, скрытом изменении одного или нескольких параметров может привести не просто к скачкообразному, но и катастрофическому изменению характера движения, к исчезновению (в экономике – банкротству) системы.

В экономике большую популярность приобрела теория самоорганизации – синергетика, одним из авторов-основоположников которой считается И. Пригожин [6]. По мнению многих ученых, синергетика, объединяющая в своем понятийно-методологическом аппарате столь противоположные и, казалось бы, взаимоисключающие категории, как закономерность и случайность, обратимость и необратимость, стабильность и нестабильность, равновесность и неравновесность, устойчивость и неустойчивость, – выражает современную парадигму эволюционного развития в широком мировоззренческом смысле. Синергетика раскрывает характер и особенности протекания быстрых, лавинообразных процессов и процессов нелинейного, самостимулирующегося роста. Для менеджмента предприятий важно понять, как возникают такого рода процессы в экономической среде и какие существуют методы и решения, позволяющие избежать вероятностного распада производственных структур вблизи точек и моментов бифуркаций и флуктуаций.

Предвидение, предупреждение и смягчение случайных, флуктуационных воздействий на развитие экономической системы, облегчение ее выхода из зоны бифуркаций и восстановление устойчивости на новом витке развития могло бы составить, на наш взгляд, одну из важнейших задач менеджмента изменений как особой, специфической функции общего менеджмента предприятия, охватывающего весь спектр управленческих функций.

Однако следует иметь в виду, что переходы процесса развития из одного качественного состояния в другое не сводятся лишь – бифуркациям. Изменения в процессе развития могут носить не скрытый, а явный характер, как это бывает в периоды системных социально-экономических кризисов внутристранового или общемирового масштаба. На микроэкономическом уровне объектом управленческих воздействий могут стать изменения, связанные с природными и техногенными катастрофами, разрывом устоявшихся хозяйственных связей, демографическими провалами и тому подобными событиями, не носящими характер бифуркации.

Качественные изменения в процессе производства возникают в периоды технического перевооружения и освоения выпуска новой продукции, внедрения инноваций на рынок или же, наоборот, ухода с рынка, вызванного старением продукции и падением покупательского спроса на нее. Все это, безусловно, должно быть объектом управления изменениями, функционально структурированного в соответствующих

видах специализированного менеджмента (инновационно-технологический и инновационно-продуктовый менеджмент, маркетинг-менеджмент, риск-менеджмент, антикризисное управление с функциями санации, финансового оздоровления, процедурами банкротства и т.п.).

С нашей точки зрения, содержательное различие между управлением развитием и управлением изменениями можно выразить в понятиях «процесс» и «событие».

В физике и других отраслях науки событие противопоставляется процессу, происходящему в интервалах, а не только в точках на линии времени. Процесс различается до и после события; действие или отношение может быть неправильно понято из-за того, что рассматривается безотносительно к различиям между процессом и событием.

Менеджмент как отрасль знания во многом опирается на понятийный аппарат других наук и логику наук вообще, однако значимость различия процесса и события фактически остается за пределом ее досягаемости. В качестве подтверждения можно привести различные теории жизненного цикла организации и товара, получившие широкое хождение в современной научной и учебной литературе.

Л.Е. Грейнер, считающийся одним из родоначальников этих теорий, выделяет пять этапов, или стадий, «эволюции и революции» в жизненном цикле организации. На стыках между смежными этапами организация переживает кризисные или революционные ситуации (кризис лидерства, кризис автономии, кризис контроля, кризис волокиты, кризис «технологической пресыщенности») [3].

Не касаясь сомнительного отождествления кризисов и революций, нельзя не заметить, что сами эти «революции» представляются автору не качественными скачками, не событиями, а все тем же процессом постепенного, непрерываемого перехода из одной стадии в другую. По сути, об особенностях управления изменениями в зонах кризиса у Грейнера речь не идет. Все сводится к управлению на стадиях роста, точнее – к управлению развитием как процессом непрерывных количественных изменений.

В понятийном аппарате менеджмента событийное управление пока что почти не востребовано, тогда как процессное управление считается одним из инновационных стратегических подходов, способных открыть для предприятий дополнительные ресурсы и конкурентные преимущества.

Основное отличие процессного подхода от якобы устаревшей функциональной парадигмы усматривают в том, что, если ранее компания представлялась дивизионами

подразделений, соединенных вертикалями управления, то теперь она становится совокупностью разноуровневых бизнес-процессов, объединяющих деятельность этих подразделений в рамках всей компании. Таким образом, руководитель имеет возможность видеть реальную деятельность своей компании как совокупный результат бизнес-процессов, формирующих выходы и приносящих компании прибыль [5].

Более конкретной позиции придерживается Б. Бармаков, отождествляя процессное и оперативное управление: «Непосредственное регулирование деятельности работников в пределах отдельных операций и процедур, осуществляемое в реальном режиме времени, называется оперативным или процессным управлением. Разницы между понятиями оперативное и процессное управление почти нет. Процессное управление занимается регулированием действий на всем протяжении контролируемой цепочки операций с целью получения конечного результата к заданному времени. В этом смысле синонимом процессного управления является словосочетание «целесообразное оперативное управление» [1].

Оперативное управление – это более широкое понятие, включающее в себя процессное управление как частный случай. Оперативное управление распространяется на отдельные действия и их результаты. Форма оперативного управления называется децентрализованной, если его субъектами являются разные функциональные и административные руководители. Эффективность одновременного воздействия множества субъектов управления на отдельные части единого функционального механизма невелика, поскольку трудно преодолеть различия в подходах, компетенции, интересах и, самое главное, согласовать импульсы процессной деятельности во времени. Это привело к появлению на предприятиях специалистов особой профессии – менеджеров по оперативному управлению

Вряд ли убедительно, на наш взгляд, разграничение процессного и оперативного управления по степени целенаправленности, но указание на текущий характер процессного управления представляется вполне конкретным и методологически значимым. Текучесть, длительность отличает процессное управление как от оперативного управления, призванного ежесекундно поддерживать процесс в стабильном состоянии, так и от событийного управления, необходимость в котором возникает в момент перехода процесса из одного качественного состояния в другое. Чтобы обеспечить этот переход, нужны принципиально иные ме-

тоды и способы управления, нежели свойственные процессу в его прежнем качестве.

Адаптация к изменениям, приспособление к условиям среды входит в функции менеджмента всех экономических систем, но способы осуществления этих функций в процессном и событийном управлении разнятся. Процессное, в том числе и оперативное, управление осуществляет адаптацию путем повышения квалификации работников, постепенного обновления оборудования и поддержания его в исправном состоянии, улучшения качества продукции и других мер, носящих преимущественно количественный характер. Для событийного управления, особенно в зонах сильных флуктуаций и бифуркаций, такого рода меры непригодны либо крайне недостаточны. Состояние системы в этих зонах можно характеризовать как адаптационный синдром, требующий оптимального сочетания восстановительных инъекций извне и мобилизационного ресурса внутренних сил организма.

Не подвергая сомнению теоретико-методологическую и методическую значимость рассмотренных нами логических концепций и моделей управления изменениями, следует заметить, что все они являются модификациями одной и той же концепции жизненного цикла товара, бизнеса и организации. Главный их недостаток с точки зрения предмета и объекта управления изменениями – отождествление управления изменениями и управления развитием, оставляющее за пределами анализа глубинную специфичность механизмов и методов управления в точках перевода экономической системы из одного качественного составляющего в другое.

То же самое касается менеджмента изменений вообще. Очевидно, на наш взгляд, что, не выделив управление изменениями в качестве предмета специализированного менеджмента, трудно рассчитывать на существенное приращение знаний в теории и практике управления. Проведенный выше обзор концепций и моделей менеджмента изменений свидетельствует о тенденции безграничного размытия предмета управления изменениями, что грозит доведением идеи опредмечивания менеджмента изменений до абсурда. В то же время проблематика управления изменениями в зонах флуктуаций и бифуркаций, в том числе и особенно в кризисной ситуации, остается почти что «terra incognita» для теории и практики управления.

В экономических системах типа производственных предприятий их адаптация и приспособление к изменениям является функцией менеджмента как управляющей

подсистемы, осуществляющей соответствующие изменениям внешней среды изменения в целевых установках и ресурсной базе управляемой подсистемы, корректировку или перестройку ее производственно-технологической, организационно-экономической и кадровой структуры, а также изменения в функциях и структуре самого менеджмента. Степень адаптивности менеджмента определяется, таким образом, его собственной способностью адаптироваться к изменениям внешней среды и адаптировать к ним объект управления – предприятие. Устойчивость предприятия как мера адаптивности менеджмента сохраняет свое критериальное значение как на восходящих, так и на нисходящих витках развития, а также и в точках (зонах) бифуркаций и флуктуаций.

На наш взгляд, концепция управления изменениями требует, во-первых, проведения четких границ между понятиями управление развитием как непрерывным процессом и управление изменениями в зонах качественных скачков и бифуркаций; во-вторых, уточнения специфики управления изменениями в зонах неопределенности (флуктуаций, бифуркаций) как особой функции менеджмента предприятия; в-третьих, признания устойчивости развития предприятия на всех этапах его жизненного цикла и жизненного цикла изделия (товара) в качестве критерия адаптивности менеджмента, включающего оценочные параметры эффективности деятельности предприятия в состав всех структурных составляющих его устойчивости в конкурентной рыночной среде.

### Заключение

В соответствии с нашей концепцией могут быть выработаны соответствующие предложения и рекомендации по оценке и стимулированию персонального состава менеджмента структурных подразделений предприятия, ответственных за выполнение общих функций управления развитием (общий менеджмент) и выполнение функций управления изменениями в развитии предприятия, связанных с переходами из одного качественного состояния в другое. В качестве методологической базы оценки адаптивности общего и специального менеджмента структурных подразделений предприятия может служить известная из практики западных предприятий структуризация управленческих функций по центрам ответственности (менеджмент центра доходов; менеджмент центра затрат; менеджмент центров прибыли; менеджмент центров инвестиций).

### Список литературы

1. Бармаков Б. Процессное управление: структура и функции // Управление компанией. – 2006 – № 7. – [Электронный ресурс] / Режим доступа:// <http://www.cfin.ru/press/zhuk/2006-7/1.shtml>.
2. Большой энциклопедический словарь. Серия: Современная энциклопедия. – М.: АСТ, Астрель, 2003. – 1248 с.
3. Гейнер Л.Е. Эволюция и революция в процессе роста организации // Вестник СПб университета. Сер. Менеджмент. – СПб., 2002. – Вып. 4. – С. 76–94.
4. Современные тенденции развития теории и практики управления отечественными предприятиями: материалы II Всероссийской научно-практической конференции. – Ставрополь, 2008. – Северо-Кавказский государственный технический университет [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.nestu.ru>.
5. Пинаев Д. Процессное управление: в чем сила? // Босс. – № 3. – 2012 [Электронный ресурс] / Режим доступа:<http://www.bossmag.ru/archiv/2012/boss-03-2012>.
6. Пригожин И., Стенгерс И. Порядок из хаоса: Новый диалог человека с природой: пер. с англ. / под общ. ред. В.И. Аршинова, Ю.Л. Климонтовича и Ю.В. Сачкова. – М.: Прогресс, 1986. – 432 с.
7. Распопов В.М. Управление изменениями. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2012. – 336 с.

### References

1. Barmakov, B. *Processnoe Upravlenie: Struktura i Funkcii* (Process Management: Structure and Functions). *Upravlenie kompaniej* (Company Management). № 7. 2006 [On-line] available at:// <http://www.cfin.ru/press/zhuk/2006-7/1.shtml>.
2. Bol'shoj Jenciklopedicheskij Slovar'. Serija: Sovremennaja Jenciklopedija. (Thesaurus. Modern Thesaurus Series). Moscow, AST, Astrel', 2003. 1248 p.
3. Gejner L.E. *Jevoljucija i Revoljucija v Processe Rosta Organizacii* (Evolution and Revolution in the Process of Organization Growth). *Vestnik SPb Universiteta* (Vestnik of St. Petersburg State University). *Ser. Menedzhment* (Series Management). St Petersburg, 2002. Issue 4. p. 76–94.
4. *Materialy II Vserossijskoj Nauchno-Prakticheskoj Konferencii «Sovremennye Tendencii Razvitiya Teorii i Praktiki Upravlenija Otechestvennymi Predpriyatijami»* (Proc.the 2<sup>nd</sup> All-Russia Theoretical and Practical Conference “Modern Development Tendencies of Theory and Practice of Domestic Enterprises Management” Stavropol', 2008. North-Caucasus Federal University)[On-line], available at: <http://www.nestu.ru>.
5. Pinaev ,D. *Processnoe Upravlenie: v Chem Sila?* (Process Management: What is the Strength in?) Boss. № 3. 2012 [On-line], available at: <http://www.bossmag.ru/archiv/2012/boss-03-2012>.
6. Prigozhin I., Stengers I. *Porjadok iz Haosa: Novyj Dialog Cheloveka s Prirodoj* (The Order from Chaos: A New Dialogue with Nature). Moscow, Progress, 1986. 432 p.
7. Raspopov, V.M. *Upravlenie Izmenenijami* (Changes Management). Moscow, Magistr: INFRA-M, 2012. 336 p.

### Рецензенты:

Давыдова Л.В., д.э.н., профессор кафедры «Финансы, денежное обращение, кредит и банки», ФГБОУ ВПО «Государственный университет – учебно-научно-производственный комплекс», г. Орел;

Паршутина И.Г., д.э.н., профессор, проректор по учебной работе, ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли», г. Орел.

Работа поступила в редакцию 10.04.2015.