

**ФЕНОМЕНОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ**

В статье рассмотрены феноменологические основания появления необходимости в организационных изменениях. Феноменами, приводящими к необходимости проведения организационных изменений, служат различного характера волновые явления. Понимание циклов конъюнктуры и их фаз имеет актуальное значение для современной экономики. Исследованный волновой характер внешнего окружения организации имеет тенденции к росту напряженности: ускорению изменений и росту их частоты. Это определяет последствия для планирования деятельности организации и специфического организационного построения. Сформулированы две исследовательские научные задачи.

**Ключевые слова:** организационное изменение, циклы развития рыночной конъюнктуры, экономические волны, большие циклы Кондратьева, организационное обучение.

Любое предприятие в соответствии с законом всеобщей формы существования материального мира может существовать только в движении через проявление своих свойств. Поэтому предприятие свои свойства (получение ресурсов извне, преобразование их в продукт, реализация продукта во внешней среде) необходимо проявляет только при вступлении в отношения с другими предприятиями. Например, теми, которые будут потреблять произведенный продукт. На предприятие-производитель и предприятие-потребитель действуют силы конкуренции и макрофакторы – СТЭП-факторы, которые изменяются в исторической и более короткой перспективах. Это приводит к тому, что отношения, складывающиеся между предприятиями, с течением времени перестают удовлетворять обе стороны. Для восстановления взаимовыгодных отношений предприятие, если оно ориентировано на рынок, обязано *изменить* свои свойства, внутренние отношения, которые определяются организационным порядком и свойствами элементов (подразделений), составляющих этот порядок, для завоевания лояльности потребителя и экономического успеха [1].

Общая тенденция нарастания скорости турбулентности внешней среды представлена на рис. 1, 2.

Изменение характеристик среды обитания, описываемых с помощью СТЭП-факторов и факторов конкуренции, носит циклический, волновой характер. Это определяет объективную периодическую потребность в организационных изменениях (ОИ) и организационном развитии.

---

\* © Ермолина Л.В., Силютин В.И., 2012

*Ермолина Лилия Валерьевна* (ermolina@mail.ru), кафедра экономики города и муниципального управления Самарского государственного университета, 443011, Российская Федерация, г. Самара, ул. Акад. Павлова, 1.

*Силютин Владимир Иванович* (ergconsult@rambler.ru), ООО «Консалтинговая фирма «Эффективность, Развитие, Гармония», 443125, Российская Федерация, г. Самара, Московское шоссе, 252.

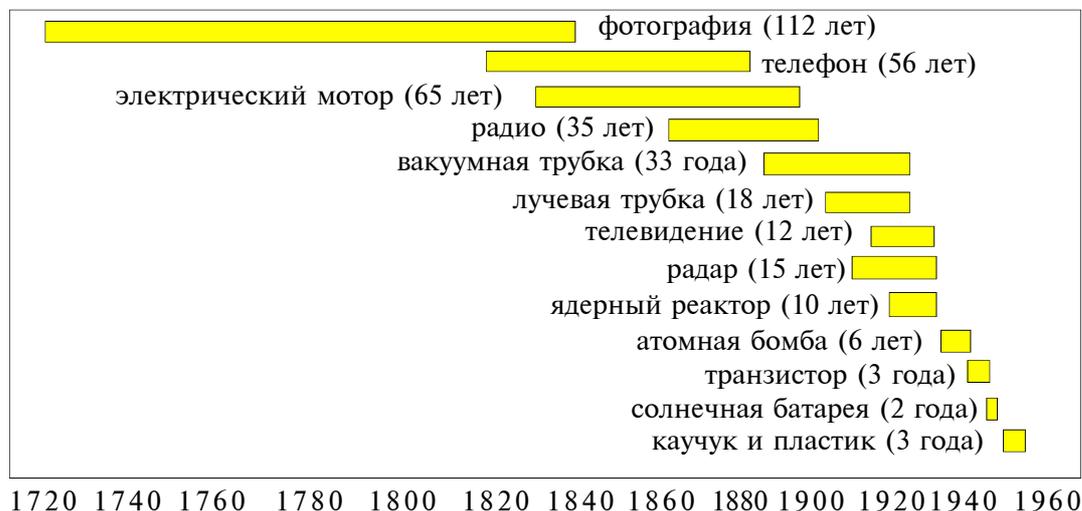


Рис 1. Скорость изменения коммерциализации [5]

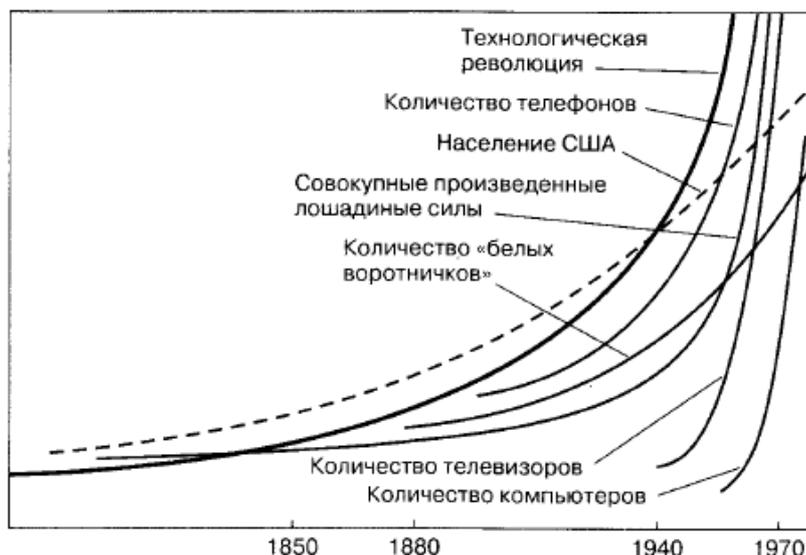


Рис 2. Скорость распространения изменения [5]

Волновой характер состояния среды обитания связан с наличием фундаментального явления — *экономических волн*. Теоретические основания циклического развития *рыночной экономики* были заложены в процессе исследований экономической конъюнктуры (лат. conjuncture от conjungo — связываю, соединяю) в первые десятилетия XX века. Среди первых создателей теории конъюнктуры был русский ученый экономист М.И. Туган-Барановский. Он разработал понятие экономической конъюнктуры, вскрыл сущность, обосновал необходимость ее изучения для исследования динамики народного хозяйства [2, с. 181], а также представил кризис как определенное явление экономической конъюнктуры. Он предложил волновую теорию *движения* рыночного хозяйства как совокупность волн: «повышательной» и «понижательной» [2, с. 182]. Российский ученый Н.Д. Кондратьев,

последователь теории Туган-Барановского, дал собственное научное определение понятию конъюнктура: «Под *экономикой* каждого данного момента мы понимаем *направление и степень изменения совокупности элементов* народнохозяйственной жизни по сравнению с предшествующим моментом» [2, с. 182]. Трансформация этого определения на уровень предприятия позволяет дать определение *экономики* предприятия: *под экономикой предприятия в данный момент мы понимаем направление и степень изменения совокупности элементов организационной деятельности по сравнению с предшествующим моментом.*

На основе математической обработки временных рядов таких показателей, как товарные цены, процент на капитал, заработная плата, оборот внешней торговли, добыча и потребление угля, производство чугуна, стали и свинца для четырех стран – Англии, Франции, Германии и США – за период с конца XVIII века до начала XX века [2, с. 183] Н.Д. Кондратьевым было открыто существование «больших циклов конъюнктуры» [3]. Поэтому циклическую природу развития рыночной экономики предлагается автором рассматривать как один из фундаментальных источников причин ОИ. В таблице, построенной на основе систематизации материала [2], представлены фазы, характеристики фаз цикла конъюнктуры и возможные направления ОИ.

Таблица

Фазы кризиса и возможные ОИ

Фазы	Характеристика фаз	Возможные направления ОИ
Кризис	Скорость расширения рынков и потребление отстают от роста производства, перепроизводство – выпущенные товары не находят сбыта. Симптомы: снижение товарных цен, кредитное напряжение, падение курсов акций, повышение учетного процента и др.	Сокращения нерентабельных производств, проектов, ликвидация непрофильных бизнесов, тотальное сокращение расходов, пересмотр организационных структур
Депрессия	Застойное состояние экономики – не происходит увеличения производства, но и нет падения. Нет сокращения цен, но нет и роста, нет роста числа увольнений и нет роста новых мест, прекращен рост запасов. Симптомы: отсутствуют ниспадающие тренды, наступает рассасывание товарных запасов	Стабилизация после кризисных изменений, фокус маркетинговой деятельности на сбыт имеющихся запасов, поиск и приобретение новых бизнесов и производств (из разорившихся в кризисе)
Оживление	Застой сменяется ростом. Симптомы: вложения в основной капитал, рост спроса на основные товары, повышение цен, рост потребности в ссудном капитале	Выход маркетинговых служб на лидирующие в управлении деятельностью позиции, внедрение новых технологий и процессов, расширение производства
Подъем	На протяжении этой фазы промышленное производство превышает максимальный уровень, достигнутый в ходе предыдущего цикла. Симптомы: массовое обновление основного капитала, рост строительства новых промышленных объектов. В конце фазы наступает перепроизводство	Совершенствование функциональных и организационных структур, повышение эффективности существующих процессов, достижение максимальной отдачи от вложенных капиталов, совершенствование операционных систем

Современные экономико-математические методы позволяют выделить 1380 видов циклов, имеющих отношение к экономике [4]. Однако лишь четыре из них имеют практическое и теоретическое значение. Это – циклы товарно-материальных запасов Китчина (с периодом 40 месяцев); циклы инвестиций в машины и оборудование Жуглара (период 7–11 лет); строительные циклы Кузлена (период 15–22 года); и большие циклы (длинные волны) Кондратьева, связанные с проявлением новых отраслей и технологий, инвестициями в инфраструктуры (их период 50–60 лет). Иллюстрация «длинных волн» представлена на рис. 3, 4 [4].

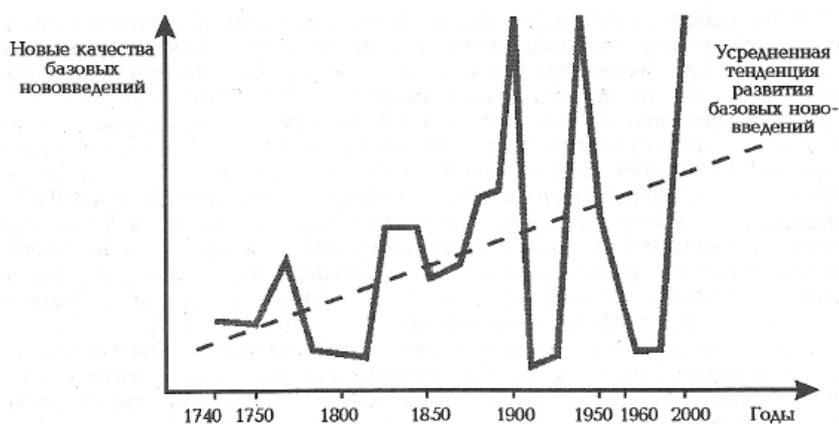


Рис. 3. Периодичность возникновения радикальных нововведений с 1740 по 1970 гг. [4, с. 128]

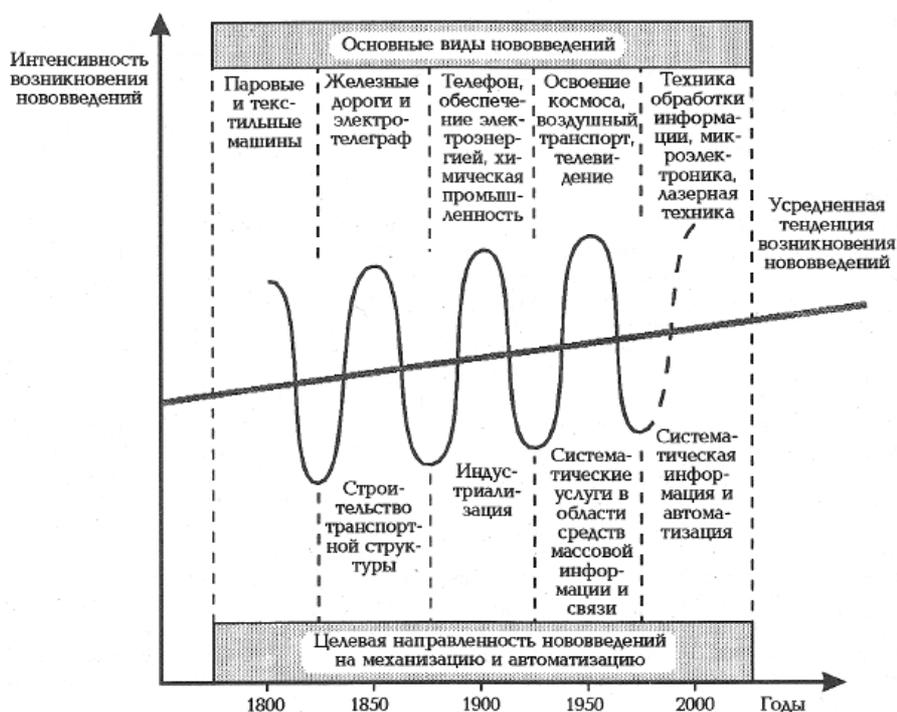


Рис. 4. Волновой характер возникновения базовых технических нововведений [4, с. 128]

В современной экономике выделяют еще три вида циклических явлений, которые непосредственно влияют на возникновение потребностей в ОИ.

**Жизненный цикл продукции** – время от начала выхода продукта на рынок до момента снятия его с производства. Это понятие в сфере производства широко используется предприятиями как основа планирования и улучшений маркетинговой, производственной, логистической деятельности и после продажного обслуживания [4, с. 35] (этот цикл сокращается, рис. 1).

**Жизненный цикл спроса** – временной интервал, включающий несколько стадий, отличающихся особым спросом [5]. Смысл концепции жизненного цикла спроса состоит в том, что, если предприятие хочет поддержать или расширить свое производство, ее руководство должно постоянно заботиться о добавлении к существующим видам деятельности (продуктам) новых, и избавляться от тех, которые больше не согласуются со стратегиями развития предприятия (частота спроса на новое возрастает)

**Жизненный цикл технологии** – временной интервал, включающий несколько стадий, каждая из которых отличается процессом изменения во времени объемов использования той или иной технологии, ориентированной на производство определенной продукции [5] (этот цикл сокращается, скорость внедрения новых технологий возрастает, рис. 2).

Следствием сокращения рассмотренных циклов является сокращение **циклов планирования**. Стандартные периоды планирования 3 – 5 лет в 80-х годах сократились до года в конце XX века, а сегодня и этот срок считается большим. «В конце концов может оказаться, что компания затрачивает все время на планирование, а реализацией создаваемых планов фактически не занимается... Один из способов снизить частоту циклов планирования, вызываемую большой турбулентностью окружающей среды, – предоставить больше автономии и ответственности за принятие решений сотрудникам на всех уровнях» [6, с. 226–227]. Предлагаемый Джефри Самплер путь – это путь ОИ, создания организаций, способных к организационному обучению, развитию менеджерского **мышления** и уровня компетентности по управлению деятельностью как целостностью на феноменологическом, так и на ноуменологическом уровнях. Это требует глубоких ОИ и длительного организационного развития. «При таком подходе процесс выработки стратегии становится **непрерывным**, а сферы ответственности распределяются по всей организации» [6], что означает потребность в постоянной подстройке и изменениях как в вертикальном, так и в горизонтальном измерениях предприятия.

Следствием рассмотренного подхода служат сформулированные ниже исследовательские научные задачи.

1. Ускорение темпов внедрения новшеств и сокращение циклов приводят к очевидной и увлекательной исследовательской задаче: «Уточнить периодичность циклов и установить современные соотношения»).

2. Не менее увлекательной и важной научной задачей является поиск организационного устройства (порядка) с элементами, обеспечивающими постоянное **организационное обучение** и соответственно создающими возможность для развития.

### Библиографический список

1. Ермолина Л.В., Силютин В.И. Диалектический подход к проявлению потребностей в организационных изменениях // Вестник СамГУ. 2012. № 7(98). С. 45–51.
2. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / под ред. А.П. Градова и Б.И. Кузина. СПб.: Спец. литература, 1996. 510 с.

3. Кондратьев Н.Д., Опорин Д.И. Большие циклы конъюнктуры. М.: Соцэкгиз, 1928. 45 с.
4. Гончаров В.В. Руководство для высшего управленческого персонала. М.: Первая образцовая типография, 1993. 488 с.
5. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание / пер. с англ.; под ред. А.П. Петрова. СПб.: Питер, 2009. 344 с.
6. Фаэй Л., Рэндел Р. Курс МВА по стратегическому менеджменту / пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. 608 с.

*L.V. Ermolina, V.I. Silyutin\**

### PHENOMENOLOGICAL FOUNDATIONS OF ORGANIZATIONAL CHANGES

In the article the phenomenological foundations of appearance of necessity in organizational changes are viewed. Wave phenomena of different character serve as phenomena that promote the necessity of carrying out the organizational changes. The understanding of cycles of conjuncture and their phases have an actual meaning for the contemporary economy. The investigated wave character of outer encirclement of an organization has tendencies to the growth of tension: the acceleration of changes and growth of their frequency. It defines the consequences for planning the activity of an organization and specific organizational construction. Two research scientific tasks are formulated.

**Key words:** organizational change, cycles of development of market position, economic waves, Kondratiev waves, organizational learning.

---

\* *Ermolina Lilia Valerievna* (ermolina@mail.ru), the Dept. of Economy of the City and Municipal Management, Samara State University, Samara, 443011, Russian Federation.

*Silyutin Vladimir Ivanovich* (ergconsult@rambler.ru), the Consulting Firm «Effectiveness, Development, Harmony», Samara, 443125, Russian Federation.