

© 1996 г.

В.В. ЩЕРБИНА, Е.П. ПОПОВА

## СОВРЕМЕННЫЕ КОНЦЕПЦИИ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

---

*ЩЕРБИНА Вячеслав Вячеславович - доктор социологических наук, профессор кафедры социологии организаций социологического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова. ПОПОВА Елена Павловна - кандидат социологических наук, старший преподаватель кафедры социологии Волжского гуманитарного института при Волгоградском государственном университете. В журнале публикуется впервые.*

---

Понятие "организационное развитие" не получило в западной социологии однозначной трактовки. У нас же оно употребляется в противовес либо стагнации, либо циклическим процессам, именуемым "функционированием организаций" [1]. За рубежом для обозначения того, что в русском языке именуется "организационным развитием", используется несколько разных терминов: "organizational development", "organizational growth", "organizational design", "organizational construction" и др. [2].

Выделим три наиболее устоявшихся подхода в трактовке термина "организационное развитие". Согласно первому, речь идет о естественном процессе качественных изменений в организации, производных от ее возраста [3, p. 31]. Другие считают, что развитие связано с такими изменениями, которые способствуют росту численности персонала или увеличению размеров организации и определяются нововведениями [4, p. 28]. А третьи полагают, будто организационное развитие - это сложная образовательная стратегия, рассчитанная на изменение социальных отношений, взглядов людей и структуры организации с целью улучшить ее адаптацию к требованиям технологии и рынка [5, p. 2].

Несмотря на различие взглядов, у них есть два общих момента. Во-первых, акцент на качественной стороне происходящих изменений. Во-вторых, выраженное в явной или скрытой форме представление о позитивных результатах процесса. Исходя из этого мы можем определить организационное развитие как процесс позитивных качественных изменений в организации. Характерно, что представление о позитивности варьируется в разных концепциях. Например, представители классической и эмпирической школ критерием считают эффективность (продуктивность, производительность, прибыль, повышение конкурентоспособности). В школе социальных систем, неоинституциональной модели развития и организационной экологии основой выступает выживание организации. В игровой и неомарксистской концепциях организации таковым является достижение или сохранение власти одной группы (коалиции ролей) над другой. Наконец, в инновационном и стратегическом подходе критерием позитивности выступает соответствие свойств, достигнутых организацией в результате изменения, исходному проекту [6-9].

Из сказанного ясно, что, с одной стороны, представления о позитивности изменений при определении организационного развития, носят сугубо

субъективный и часто идеологизированный характер. Они целиком зависят от позиции автора. С другой стороны, становится очевидным, что устойчивым ядром организационного развития выступает качественность происходящих изменений, которая задается социокультурной спецификой организации.

Именно это заставляет нас использовать более узкое и ценностно-нейтральное понятие "структурные изменения в организации" (СИО), что позволяет сосредоточить внимание лишь на тех изменениях, которые приобрели устойчивый и воспроизводимый характер, стали элементом функционирования организаций, рассматривать в качестве сопоставимых моделей структурных изменений те, где оценка позитивности предусмотрена, и те, где ее нет.

### **Классификация подходов**

Хотя термин СИО используется недавно, различия в понимании механизма и логики структурных изменений прослеживаются на протяжении всего существования организационной теории. Они восходят к зафиксированному А. Гоулднером противопоставлению рационально-искусственной и естественно-эволюционной моделей организации. В конце 60-х - начале 70-х годов различия в понимании механизмов СИО углубились. С тех пор в зарубежной литературе появилось великое множество самых разноплановых, порой противоречащих друг другу моделей. Особо надо подчеркнуть различие на экзогенные (инвайронментальные) и эндогенные модели, описывающие процессы соответственно в терминах открытых и закрытых систем. Первые акцентировали роль внешней среды, вторые - внутриорганизационных факторов. Углубились и наши представления о природе и строении Среды.

Общая черта их в признании множественности факторов влияния на организацию и одновременно - в анализе ограниченного их числа. Появление большого количества теорий привело к тому, что понимание процесса и логики СИО стало все более дискретным и разорванным, а перспектива создания единой теории и использование практических наработок в области управления становится все более проблематичной.

Попытки классифицировать существующие в зарубежной литературе подходы, которые можно было бы рассматривать как первый шаг на пути к созданию обобщенной модели СИО, вряд ли можно признать успешными. В основание положены либо один-два фактора, выбранных в зависимости от склонностей исследователя, либо, если классификация построена по нескольким основаниям, выбор критериев сделан без достаточного обоснования.

Типичный пример классификации по одному основанию дает модель М. Ханнона и Дж. Фримена. За исходное они взяли источник, побуждающий организацию к изменениям. Согласно авторам, Можно выделить три взгляда на структурные изменения организации: 1) селекционные теории, базирующиеся на естественном отборе и селекции социокультурных образцов; 2) балансовые теории (именуемые "адаптивными"), куда отнесены и пассивно-адаптивные, и активно адаптирующие; 3) случайностные теории, где изменение описывается как продукт действия множества слабо контролируемых факторов, а итоги изменения слабо коррелируют как с целями организации, так и с требованиями среды [10, р. 12-13]. Другую классификацию по одному основанию (способ контроля за поддержанием баланса организации со средой), созданную для инвайронментальных моделей изменений, предложила М. Зей-Феррел. Она выделила два типа моделей: 1) контролирующее состояние организации в

соответствии с динамикой внешней среды (сюда отнесены структурно-ситуационная и естественно-селекционная модели); 2) активно воздействующие на состояние окружения (теория ресурсной зависимости) [11, р. 75-76].

Пожалуй, одной из наиболее продуктивных по постановке вопроса, но не доведенных до завершения попыток классификации по нескольким основаниям является типология П. Гудмена и Л. Керка. Они предложили четыре критерия: единица анализа, источник и механизм изменений, активность или пассивность организации в достижении баланса [12, р. 1-46]. Однако на практике классификация идет лишь по двум последним основаниям, а два первых вводятся в качестве дополнительных.

Понятно, что одной из важных проблем, стоящих даже перед современной организационной теорией, является инвентаризация уже созданных моделей, выявление их достоинств и недостатков, определение перспектив создания общей теории и выделение тех концепций, которые могут служить базой для нее. Еще больше эта проблема актуальна для отечественной социологии.

### **Основания для сравнительного анализа и классификации**

Попытаемся представить логику и некоторые предварительные итоги сравнительного анализа содержания и механизмов ряда современных теорий СИО, возможную классификацию, а также определить базовую модель как первый шаг на пути формирования общей теории структурных изменений в организации. Начнем с критериев классификации.

**По источнику, побуждающему организацию к изменению**, все модели были разбиты на эндогенные, экзогенные и смешанные. **По логике программирования изменений** они были разделены на балансовые (принцип обеспечения равновесия и изоморфности среде или поддержания равновесия внутри организации); конфликтные (дисбаланс как условные динамики системы); смешанные, признающие оба механизма равноправными. **По механизму, определяющему логику протекания процесса** они разграничены на рационально-спланированные (намеренно вызванные и реализуемые активным субъектом и являющиеся итогом реализации некоего проекта или плана); спонтанные, где процесс изменений не обусловлен целенаправленной деятельностью и не связан с реализацией какого-либо плана; смешанные. **По влиянию предшествующего развития на логику СИО** они разделены на: волюнтаристские, отрицающие или игнорирующие влияние предшествующего развития на выбор будущего изменения организации, и исторические, считающие, что предшествующее развитие есть фактор, задающий логику изменений; смешанные, где оба фактора в той или иной степени представлены. **По способу реагирования организации на источник изменения** модели были разбиты на: те, в которых система описывается как пассивно реагирующая (адаптивные), активно воздействующая (адаптирующие), смешанные. **По итогу процесса изменения** подходы представлены в виде моделей: с телеологически запрограммированным итогом, где результат изменений рассматривается как заданный исходной программой активного субъекта; случайностных, где итог развития не запрограммирован и результат изменений описывается как продукт действия множества факторов; смешанные, где признаются оба фактора. **По сфере протекания** они разделены на фокусные (многочисленные модели, где процесс СИО описывается на уровне единичных организаций) и популяционные (где тот же процесс описывается на уровне организационной популяции).

### **Модели структурных изменений**

**Структурно-ситуационная модель** - первая по времени возникновения в ряду широко применяемых сегодня инвайронментальных моделей. Сформировалась во второй половине 60-х годов в рамках ситуационного подхода, основные разработчики Дж. Лорш. П. Лоуренс. Дж. Томпсон [б, 13-15]. Она представляет собой рационально-искусственную, экзогенную, балансовую, адаптивную модель организационной динамики, описывающую процесс СИО как продукт сознательного приспособления структуры, направлений и способов деятельности единичной организации и ее элементов к изменениям состояния динамичной и гетерогенной внутренней среды в условиях специфической ситуации. При этом функционирование организации должно быть согласовано с типом решаемой задачи, используемой технологией, внешним окружением, потребностями персонала. Указанные изменения находят отражение в изменении структуры. Хотя организация в рамках ситуационного подхода трактуется как система, которую можно описать в терминах модели как открытых, так и закрытых систем, особую роль играет внешняя среда. Она рассматривается как многослойное динамичное образование, состоящее из гетерогенных частей и выступающее в разном облики для разных специалистов и подразделений (рынок товаров и услуг, рынок технологии, рынок рабочей силы). Среда служит главным образом сферой обмена ресурсами.

Однако и сама организация, подобно внешней среде, трактуется как сложная искусственная система, состоящая из разнородных, относительно автономных частей, имеющих разную природу (сложные организации) и стремящихся к балансу со "своим" фрагментом среды. Основной механизм приспособления - пассивная рациональная адаптация секторов организации к состоянию внешней среды. Процесс выработки приспособительных механизмов связывается с рациональной деятельностью менеджера. Дифференцированная адаптация ведет к диверсификации, изменению форм и структуры, создает проблему интеграции в организации что в свою очередь ведет к появлению новых структур. Менеджеры - это лица, регистрирующие изменения среды и адекватно реагирующие на них.

Инновационная модель в основных чертах сформировалась к началу 70-х годов. В широком смысле "инновационный подход" в западной традиции подразумевает всю совокупность рационалистических концепций, которые рассматривают развитие организации как рационально спланированный, сознательно вызванный и контролируемый процесс структурных изменений. Сама организация здесь трактуется как искусственно-рациональная, инструментальная, созданная под цель система, постоянно реконструируемая под решение новых задач и рассматриваемая через призму внедрения новшеств.

В целом организация трактуется здесь как достаточно пластичная система. Хотя отклонения от проекта не отрицаются, они обычно рассматриваются как продукт ошибок, допущенных при разработке проекта или итог консерватизма социальной среды (чаще всего корпоративной культуры), который необходимо преодолеть [1, 7, 16]. Изменения - это управляемый и контролируемый менеджером процесс. Его роль необычайно велика. Он - существо, определяющее выбор реального направления развития организации, целиком задающее будущие свойства системы. По словам критиков, личность менеджера здесь даже героизируется, а роль рациональной компоненты гипертрофируется.

По критерию источника изменений можно выделить две версии: 1) эндогенные модели, где источник - внутренняя среда организации; 2) экзогенные, где главным является динамика внешней среды. Первый тип широко применяется в отечественной социологии [1]. Изменение здесь связывают с реализацией некоего проекта, являющегося результатом неудовлетворенности менеджера состоянием

внутренней среды, режима, результата или конфликта внутри организации. Основные разработчики - М. Киртон, С. М. Сигел, У.Ф. Кэммерер. Основанием для проекта структурных изменений выступает внедрение новшества (обычно технического, экономического, социального), вызывающего изменение в способах деятельности и, как следствие, побуждающего менеджера вносить структурные изменения. Такой тип новшеств носит название первичных, а изменения структуры - вторичных. Проект изменения часто носит самоценный характер. Он может диктоваться либо нарастающим позиционным конфликтом между различными, асинхронно развивающимися подразделениями и профессиональными позициями, либо итогом реализации неких ценностных представлений и идеалов.

Второй тип - экзогенная версия инновационных моделей - разрабатывается И. Ансоффом, Ч. Арджирисом, Р. Данканом, Р. Залтманом и др. [7, 16, 17]. Он принципиально отличается от первого тем, что авторы видят основной источник формирования проекта и стратегии изменения в объективном изменении внешней среды. Указанные изменения среды (которая определяется как сфера непосредственного взаимодействия с другими организациями и выражается в конкуренции и сотрудничестве) снижают объективную способность выживания организации. Изменения среды предполагают выработку новой стратегии, предусматривающей смену рынков, типа выпускаемого продукта, а также изменение системы ориентиров деятельности, смену технологии, способов взаимоотношений и деятельности, контроля за их осуществлением.

В качестве особой, детально более проработанной версии экзогенно-инновационных моделей может выступать теория ресурсной зависимости. Она часто используется в стратегических концепциях управления. Эта модель сочетает инновационную логику с инвайронментальной ориентацией, опирается на положения теории обмена (П. Блау, Дж. Хоманс), широко используется в практике управления, является основой таких подходов к проблеме организационного развития, как концепция стратегического управления. Основные разработчики - Дж. Пфеффер и Г. Салачик [18, 19]. Внешняя среда трактуется как "целевое окружение", т.е. совокупность других организаций и групп, с которыми данная организация находится в непосредственном взаимодействии или конкуренции. Исходной посылкой при разработке модели служит допущение, что условием функционирования организации является ее взаимодействие с определенными элементами окружения, обмен ресурсами. Способ обеспечения баланса имеет существенные отличия и выражается через: 1) механизм рационального, но пассивного приспособления организации к среде (адаптация); 2) изменения, сознательно и намеренно вносимые организацией в состояние среды (адаптированные среды).

Организации описываются как коллективный, активный и сознательно действующий субъект деятельности, способный как сознательно изменять способы, направления деятельности и структуру в соответствии с требованиями динамичного окружения, так и намеренно менять состояние самого окружения. Поскольку критерием позитивности изменений в рамках данной концепции является повышение ее способности к выживанию и обеспечение власти в рамках соперничества и конкуренции, а не эффективность, то сама структура отражает именно стремление к обеспечению власти и повышению конкурентоспособности. Механизм формирования структуры связан с обеспечением сделанного менеджерами сознательного стратегического выбора и направлен на уменьшение зависимости данной организации от внешней среды - других организаций, обеспечивающих ее ключевыми ресурсами. Средства уменьшения зависимости являются диверсификация, слияние с другими организациями, вовлечение их во временные коалиции и др.

**Теория случайных трансформаций** характеризуется как эндогенно-экзогенная,  
102

естественная, случайностно-адаптивная модель, рассматривающая процесс изменения на уровне единичной организации, где стремление к балансу организации со средой есть скорее отправная точка, чем фактор, определяющий итоги. Основные разработчики, Дж. Марч и Дж. Олсен [20], опираются на положения К. Вейка, определяющего организации как "организованные анархии" [21]. Речь идет о неустойчивых системах, для которых характерны слабые связи между участниками делового взаимодействия. Управление определяется как "проблематичная инициатива". Сложность взаимопонимания между участниками, неопределенность их интересов, уникальность логики предшествующего развития накладывают существенные ограничения на возможность рационального выбора [22].

Изменение организационной структуры рассматривается как случайностный процесс - продукт и результирующая характеристика всей совокупности действий, предпринятых разными лицами и в разных ситуациях. Менеджер и лидер играют скорее конвенциональную и рутинизированную, чем предопределяющую изменения роль.

Таким образом, теория случайных трансформаций исходит из положения о том, что хотя изменения в организации могут вызываться как внешними, так и внутренними факторами, не существует жесткой связи между требованиями внешней (или внутренней) среды и осуществленными структурными изменениями.

**Неинституциональный подход** рассматривает процесс формирования и изменения структуры как рациональный, экзогенный, инвайронментально-адаптивный процесс приспособления единичной организации к внешней среде, описываемый в терминах балансовых моделей и ориентированный на запланированный итог. Среда определяется как макроокружение и трактуется как совокупность норм, задаваемых социальными институтами, определяющими нормативные требования к деятельности организаций. Основные разработчики - Дж. Мейер, П.Дж. ДиМаджио, Б. Роуэн, В.Р. Скотт [23, 24].

Базовым является представление о том, что организации, особенно те, чей выходной продукт не поддается прямой оценке (например, образовательные и медицинские), вынуждены следовать нормативным предписаниям, заданным социумом, или создавать видимость следования ради получения легитимизации своей деятельности. Организационная структура усваивает преобладающие в социуме и нормативно-подтвержденные образцы и формы деятельности, которые весьма слабо соотносятся с технической эффективностью. Такие организации стремятся не к эффективности, а к "институциональному изоморфизму". Последний представляет собой высокую степень соответствия организационных форм и способов деятельности господствующим деятельностным и поведенческим стандартам вышестоящих структур. При этом основной функцией организационной структуры является церемониальная. Мир организаций, согласно этой концепции (Дж. Мейер, Б. Роуэн), поделен на два сектора: соревновательный (производственные и коммерческие организации) и институциональный (образовательные, медицинские и др.). В первом выживание организации зависит от ее эффективности, во втором - от ее способности обеспечить институциональный изоморфизм [23]. Согласно второй модели, любые организации ориентируются на требования институционального изоморфизма и эффективности, причем на ранней стадии развития преобладает эффективность в условиях жесткой конкуренции, а в период зрелости выживание больше зависит от институционального изоморфизма [10]. На этой стадии организации, чьи структуры достигли высокой степени изоморфности институциональному окружению, могут себе позволить уменьшить внутреннюю координацию,

снизить зависимость между отдельными элементами, а также ослабить усилия по поддержанию легитимности и работать в режиме "свободной связи". Это особенно оправдано в "диверсифицированных организациях", где требования к различным секторам организации противоречивы. Организация адаптируется к каждому элементу окружения (носителю данного типа требований) символически, путем создания "периферических субструктур", деятельность которых слабо влияет на основную деятельность организации. Этим субструктурам разрешают "делать вид" что они решают данную проблему. Возможность создания таких структур у зрелых организаций повышает их способность к выживанию и снижает селекционный нажим.

**Феноменологическая модель** - эндогенная, рациональная адаптирующая (активная), фокусная, случайностная по итогам изменений, с незапланированным итогом. В виде версий она несет в себе черты историзма. Основные представители - К. Вейк, С. Рэнсон, Б. Хайнингс, Р. Гринвуд, А. Петтигрю, Ст. Роббинс [21, 25]. Отправной точкой являются идеи К. Вейка, который одним из первых поставил под сомнение ведущую роль рациональности (в смысле возможности предугадать в проекте результаты планируемых изменений), считая, что действие предшествует планированию. Организации он рассматривал как "организационные анархии" или свободно связанные системы. Организация описывается как совокупность относительно самостоятельных, мелких и стабильных структур (сегментов), связи между которыми неустойчивы и продуцируют неопределенность отношений. Именно "неопределенность" является условием, предопределяющим способность организации к научению и адаптации. Постоянная неопределенность заставляет организацию модифицировать структуру и ориентироваться на отказ от механических структур и поиск более гибких, подвижных, органических. В той степени, в которой организация способна приспособиться (аккомодироваться) к неопределенности, изменения ее структуры предсказуемы.

Менеджеры пытаются "копировать" и воспроизводить прошлые события и тем самым делать предсказуемыми и контролируемыми будущие события. Они действуют так, как будто существует некая объективная логика, предопределяющая события, хотя последняя и отрицается. Но именно действуя таким образом, они делают события взаимосвязанными и упорядоченными. Управление есть "навязывание" ситуации определенного порядка. К. Вейк придает большое значение стратегическим планам. Он считает, что "они так долго и крепко связывали события воедино в умах людей, что люди, делая что-то, ведут себя так, будто влияние деятеля является решающим" [22].

Другие авторы, развивающие феноменологический подход, также считают, что конструирование акторами реальности стимулирует организационные изменения, описываемые в терминах интроспекции, дескрипции, интерпретации. Изменение рассматривается как производная от модификации разделяемых членами организации значений и смыслов. Менеджеры используют механизм смены системы значений, символов, ритуалов (управление на символическом уровне) в рамках созданного культурного окружения и культурного репертуара организации. Вместе с тем исходный набор смыслов и значений рассматривается как продукт предшествующего развития организации, что вносит в модель элементы историзма [25].

**Конфликтная модель** наиболее ярко представлена в неомарксистской и игровой моделях. Она может быть описана как рациональная адаптационная, по преимуществу эндогенная модель, рассматривающая в качестве источника изменений конфликт за власть. Структура организации - продукт и

равнодействующая индивидуальных или групповых давлений.

В рамках **неомарксистской школы** самые известные разработки связаны с именами Р. Эдвардса и М. Буравого [26]. Концепция ориентирована на описание динамичных процессов в единичной организации. Неомарксисты не считают, что эффективность, выживание системы или целедостижение - главные критерии развития организации. В основе лежит борьба за доминирование социальных групп (менеджеров и рабочих), а это побуждает управленцев к структурным изменениям. Их устремления мотивированы желанием снизить зависимость от уровня квалификации рабочих. Это сильнее определяет выбор логики, чем стремление к эффективности или влияние технологии. Организация трактуется как инструментальная система для реализации целей тех, кто принимает решения.

Не менее влиятельной теорией является **конфликтно-игровая концепция**. Наиболее ярко она отражена в работах М. Крозье и Е. Фридберга [27]. Теория представляет собой эндогенную, рационалистическую, конфликтную, фокусную модель изменений с незапрограммированным итогом. Она трактует организацию как искусственную, рационально сконструированную и постоянно переконструируемую, внеисторическую целевую систему, в которой общие цели деятельности и интеграции усилий для достижения совместных целей сосуществуют с индивидуальными целями "актеров" и их относительно высокой активностью в условиях некоторых ограничений, а также постоянного потенциального и актуального конфликта между участниками целевого взаимодействия.

Одним из важных изначальных устремлений акторов является доступ к власти (возможность модифицировать поведение других). С одной стороны, организация - это целевая и нормативная система, стремящаяся к упорядоченности и частично программирующая поведение. С другой стороны, это, во-первых, искусственная система, где правила сознательно задаются и изменяются людьми, во-вторых, как в случае феноменологической концепции и теории случайных трансформаций, она описывается как система, характеризующая весьма "ограниченной упорядоченностью" и достаточно высокой неопределенностью. Каждый участник реализует как общие, так и личные цели. Он контролирует определенные, важные для других участников взаимодействия, сферы деятельности, и в принципе способен проигнорировать предъявляемые ему ожидания и требования (что и является одним из источников неопределенности).

Контроль за "зонами неопределенности" в условиях высокой потребности в снижении уровня неопределенности является фактическим источником доступа к власти в организации. Именно гарантия предсказуемости поведения и доступ к власти есть предмет перманентного торга между группами и индивидами. Его итоги фиксируются в организационной структуре, отражающей фактическое распределение власти. Процесс торга именуется организационной игрой. Его результат - установление новых правил, регулирующих взаимоотношения и деятельность, доступ к власти. Организационная структура - подвижная равнодействующая, продукт давления противоборствующих субъектов, реализующих противоположные интересы в процессе достижения общих целей. Игра представляет собой одновременно способ обмена деятельностью и торга участников об условиях взаимодействия, а также сферу установления и изменения организационных норм, фиксируемых в организационной структуре.

Организационные нормы отражают результат предшествующих игр. Как и в неомарксистской концепции, источником конфликта выступает власть, которая трактуется как дефицитный ресурс. Основные процессы формирования



СИО протекает во внутренней среде организации. Данная концепция может быть охарактеризована как рациональная, по преимуществу эндогенная, внеисторическая, конфликтная модель, описывающая процесс в рамках единичной организации, рассматривающая изменения как продукт разнонаправленных сознательных действий.

**Селекционная модель.** Основные представители - Х. Олдрих, Дж. Пфедфер, М. Ханнон, Дж. Фримен, Г. Кэррол. Указанная модель представляет собой экзогенно-эндогенную, рационально-естественную, эволюционную, адаптивную, стратегически-историческую модель, рассматриваемую либо на уровне организации, либо на уровне организационной популяции. Процесс СИО объясняется не столько сделанным менеджером стратегическим выбором, сколько предшествующим развитием организации и описывается как адаптационно-селекционный. Процессы адаптации и селекции рассматриваются как взаимосвязанные, а их выбор зависит от уровня анализа. Адаптационное научение индивидов предусматривает отбор среди определенных образцов и поведенческих реакций, адаптация же на уровне популяции предполагает отбор среди членов популяции.

Модель СИО реализуется в двух версиях. Первая и наиболее ранняя - **фокусно-селекционная или эволюционная**. Это трехступенчатая модель, заложенная Алчианом и Камбеллом и развитая Олдрихом и Пфедфером [28, 29]. СИО описывается как побуждаемый внешними и внутренними факторами, ограничиваемый логикой предшествующего развития процесс, использующий как логику свободного выбора стратегии и рационального конструирования организации, так и исторически обусловленный и ограниченный прошлым опытом (созданный набором образцов) случайностно-селекционный процесс, протекающий на уровне единичной организации. На первой фазе процесс СИО связывается с невозможностью использовать ранее выработанные образцы в новой ситуации. Это порождает необходимость создания новой стратегии, новых образцов и форм деятельности, новых поведенческих реакций в ответ на изменение ситуации в соответствии с классической инновационной логикой. Коллективными усилиями создается "единый фонд изменений организации". На второй фазе (селекционной) происходит дифференцированный отбор из фонда тех образцов, которые обеспечивают эффективное взаимодействие организации со средой. Неудачные варианты отбраковываются. На третьей фазе отобранные образцы закрепляются в структуре организации.

**Экологическая или популяционно-селекционная модель** была создана М. Ханнаном, Дж. Фрименом, Г. Кэрролл [10, 30-33]. В ней подчеркивается экзогенный источник структурных изменений, а также консерватизм внутренней среды и ее роль в процессе СИО. Существенным отличием от предыдущей модели является то, что в качестве единицы анализа выступает не единичная организация (фокусная перспектива), а вся совокупность организаций, действующих в данном пространстве и эксплуатирующих данный тип среды – организационную популяцию.

Как в версии Олдриха, здесь присутствует и рациональное, и естественное начало. Логика инновационного проекта сочетается с механизмом естественного отбора и селекции. Факторами изменения выступают как балансовый, так и конфликтный механизмы. Она опирается на логику отношений конфликта и принцип изоморфизма. При этом организация стремится к балансу не с отдельным сектором окружения (как в ситуационном подходе), а к изоморфности со всей средой, которая рассматривается как важнейшее условие существования организационной популяции. Среда трактуется как N-мерное ресурсное пространство, определяющее возможности роста и самовоспроизводства социальной популяции, возможности которой определяются как "ширина ниши" [30, р. 1262-1283; 32, р. 1116-1145]. Одновременно среда рассматривается как сфера непосредственного взаимодействия и конкуренции

организаций.

Внутренняя среда есть продукт предшествующего исторического развития организации. Важнейшая ее черта - консерватизм, проявляющийся в структурной инерции и репертуаре организации (освоенный набор социокультурных образцов) [33, 34]. При этом зависимость организации от состояния среды снижается, а консерватизм нарастает с возрастом организации. Организационные экологи отрицают пластичность и высокую адаптивность организации. Это и обуславливает рассмотрение процесса СИО как постадийного не телеологически заданного социокультурного процесса расширения репертуара организации, характеризующегося снижением зависимости от среды.

Как и в модели Х. Олдриха, на первой фазе процесс протекает на уровне единичной организации. Основанием для инновационной фазы выступает дефицит социокультурных образцов, именуемых "репертуаром организации", и невозможность использовать их в новой ситуации. Ответом на изменения среды в соответствии с инновационной логикой является проект - новые образцы или новые способы взаимодействия, предложенные менеджером. Логическая обоснованность проекта не гарантия соответствия внесенных изменений требованиям среды. На данном этапе созданные социокультурные образцы проходят проверку на выживание. При этом иногда гибнет и сама организация, внедрившая новшество. Процесс отбора образцов описывается как по логике балансовой модели, так и по логике конфликтной модели. Лишь немногие из выживших образцов, принесшие случайный, с точки зрения рациональной логики, успех, закрепляются в репертуаре организации. На следующем этапе происходит освоение всеми организациями этих образцов и расширение репертуара организационной популяции, с чем и связывается организационное развитие.

Такова в общих чертах классификация зарубежных теорий организационного развития, составленная нами по семи выделенным признакам. Знакомство с ними показывает, что любая из них дает глубокое описание только частных параметров, вовсе не учитывая других, не менее значимых. В подобных условиях они вряд ли могут быть использованы в управленческой практике. Они не могут также служить базой для создания интегральной, практически ориентированной модели структурных изменений в рыночных условиях. Следуя таким подходам, менеджер становится либо в позицию стороннего наблюдателя, не вмешивающегося в естественные процессы, протекающие в организации, либо в позицию демиурга, претендующего на то, что он единственный определяет логику изменений, либо в позицию азартного игрока.

Большинство этих теорий отличается односторонностью. Немногие могут претендовать на роль базовой модели даже с существенными дополнениями. Даже несложный подсчет параметров, учитываемых в этих моделях (таблица), позволяет говорить о том, что наиболее полной и универсальной является организационная экология. Она органично учитывает и переменные включенные в другие модели, позволяя в то же время использовать последние в качестве модуля.

## Сравнительные характеристики моделей. СИО

Основа для классификации	Вариант в рамке выбранного основания	Подходы									
		1.Структурно-ситуационный подход	2.Инновационный подход	3.Теория ресурсной зависимости	4.Теория случайных трансформаций	5.Неоинституциональный подход	6.Феноменологический подход	7.Концепция организационной игры	8.Неомарксистский подход	9.Фокусно-селекционная модель	10.Популяционная-экологическая модель
1.	1.1.		+		+		+		+		+
	1.2.	+	+	+	+	+	+		+		+
	1.3.										
2.	2.1.				+						+
	2.2.	+	+	+		+	+	+	+	+	+
	2.3.										
3.	3.1.	+		+		+				+	+
	3.2.		+	+				+	+		+
	3.3.		+		+		+	+			
4.	4.1.	+	+	+		+	+	+	+	+	+
	4.2.						+			+	+
	4.3.				+						
5.	5.1.	+		+		+	+	+	+	+	+
	5.2.		+	+			+	+	+		
	5.3.			+			+				
6.	6.1.	+	+	+		+	-	+	+		
	6.2.				+			+		+	+
	6.3.						+				
7.	7.1.	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
	7.2.										+
	7.3.										
8.		7.	9.	8.	8.	8.	7.	8.	8.	10.	12.

**Условные обозначения по столбцу.** Основания для классификации: 1 — по источнику вызывающему изменение, в том числе 1.2 - эндогенный, 1.2 - экзогенный, 3 - не выражен; 2 - по механизму протекания процесса; 2.1 - естественный, 2.2 - рациональный, 2.3 - не выражен; 3 - по логике программирующей изменения, в том числе 3.1 - равновесный, 3.2 - конфликтный, 3.3 - не выражен; 4 - по влиянию предшествовавшего развития на логику изменений, в том числе: 4.1 - связывающие изменения с актом свободного выбора, 4.2 - связывающие изменения с предшествующим развитием, 4.3 - не выражен; 5 - по способу реагирования на изменения среды, в том числе: 5.1 - адаптивный, 5.2 - адаптирующий, 5.3 - не выражен; 6 - по прогнозируемости итога изменений, в том числе: 6.1 — программируемый, случайностный, не выражен; 7 - по сфере протекания процесса, в том числе: 7.1 - популяционный, фокусный, 7.3 - не выражен. 8 - число формально присутствующих признаков

## ЛИТЕРАТУРА

1. Пригожин Л.И. Нововведения: Стимулы и препятствия. М.: Наука, 1989; Саонов Б. Вступительная статья // Санта Б. Инновация как средство экономического развития. М.: Прогресс, 1990.
2. Cases in Organizational Growth and Development / Glassman A.M., Cummings T. (eds.). Homewood - Boston, 1991.
3. Starbuk W.H. Organizational Growth and Development / Handbook of Organizations / March J.G. (ed.) New York, 1965.
4. Child G., Kieser A. Development of Organizations over Time / Handbook of Organizational Design / Nystrom P., Starbuck W. (eds.) V.I. Oxford, 1981.
5. Bennis W.G. Organization Development. Addison-Wesley, 1969.
6. Гвишиани Д.М. Организация и управление. М.: Наука, 1972; Магда В. Современные теории организации. Генезис, состояние, проблемы, перспективы развития. М.: МГУ, 1991.
7. Ансофф И. Стратегическое управление. М.: Экономика, 1989; Child L. Organizational Structure, Environment and Performance: the Role of Strategic Choice // Sociology. 1972. № 1; Child J. Organizational Design and Performance: Contingency Theory

- and Beyond // *Organizational Design* / Burack E.H., Negandhi A.R. (eds.). Kent, 1977.
8. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Союз, 1993.
  9. Щербина В.В. Социология организаций. Словарь-справочник. М., 1995.
  10. Hannan M., Freeman J. *Organizational Ecology*. Cambridge (Mass.), 1989.
  11. Zey-Ferrel M. *Dimensions of Organizations: Environment, Context, Structure, Process and Performance*. Santa Monica (Calif), 1979.
  12. Goodman P.S., Kurke L.B. *Studies of Change in Organizations: A Status Report // Change in Organizations: New Perspectives on Theory Research and Practice* / Goodman P.S. (ed.). 1982.
  13. Кунц Г., О'Доннелл С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций. Т. 1,2. М.: Педагогика, 1981.
  14. Lawrence P.R., Lorsch J.W. *Organization and Environment*. Boston, 1967.
  15. Thompson J.D. *Organizations in Action*. New York, 1967.
  16. Argyris Ch. *Management and Organizational Development. The Path from XA to YB*. New York, 1981.
  17. Zaltman G.B., Duncan R.T. *Strategies for Planned Change* New York, 1977.
  18. Pfeffer J., Salancik G. *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York, 1978.
  19. Pfeffer J. Merger as a Response to Organizational Interdependence. // *Administrative Science Quarterly*. V. 17. 1972.
  20. March J.G., Olsen J.P. *Ambiguity and Choice in Organizations*. Bergen, 1976.
  21. Weick K. Sources of Order in Underorganized Systems: Themes in Recent Organizational Theory // *Organizational Theory and Inquiry: The Paradigm Revolution* Beverly Hills, 1985.
  22. Mangham I.L. A Matter of Context // *Organizational Analysis and Development: A Social Construction of Organizational Behaviour* / Mangham I.L. (ed.). Chichester, 1987.
  23. Meyer J.W., Rowan B. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony // *A.J. S.* 1977. V. 83. № 2.
  24. Scott W.R. *Organizations: Rational, Natural and Open Systems*. 2nd ed. Englewood Cliffs, N.J., 1987.
  25. Pettigrew AM. *The Politics of Organizational Decision Making*. London, 1979.
  26. Edwards R. Contested Terrain: The Transformation of the Work Place in the Twentieth Century. New York, 1979; Burawoy M. *Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism*. Chicago, 1979.
  27. Crazier M., Fridberg E. *Actors and Systems. The Politics of Collective Action*. Chicago, 1980.
  28. Alchian A.A. Uncertainty, Evolution and Economic Theory // *Journal of Political Economy*. 1950. V. 58.
  29. Aldrich H.E., Pfeffer J. Environments of Organizations // *Annual Review of Sociology*. V. 2. Palo Alto (Calif.), 1976; Pfeffer J. Size and Composition of Corporate Boards of Directors: The Organization and its Environment // *Administrative Science Quarterly*. 1972. V. 17.
  30. Garroll G.R. Concentration and Specialization: Dynamics of Niche Width in Populations of Organizations // *A.J.S.* 1985. V. 90. № 6.
  31. Hannan Af., Freeman J. The Population Ecology of Organizations // *A.J. S.* 1977. V. 82. № 5.
  32. Freeman J., Hannan M. Niche Width and Dynamics of Organizational Populations // *A.J.S.* 1983. V. 88. № 6.
  33. Щербина ВВ. Что такое организационная экология? // *Социол. исслед.* 1993. № 2.
  34. Попова Е.П. Проблема структурной инерции и ориентиры развития организации // *Вести. МГУ. Сер. 18. Социология и политика.* 1995. № 2.