

## МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ: ЭВОЛЮЦИОННО-ЭПИСТЕМОЛОГИЧЕСКАЯ ПЕРСПЕКТИВА

© 2007 г.

М.В. Плотникова

Нижегородский госуниверситет им. Н.И. Лобачевского

vestnik\_nngu@mail.ru

Поступила в редакцию 25.12.2006

Статья посвящена проблеме концептуальной разрозненности моделей организационных изменений. Для ее решения предложена эволюционно-эпистемологическая перспектива исследования организаций. Продемонстрированы разработанные на ее основе авторские модели организационных изменений. Сделан вывод об успешности и плодотворности подобной перспективы.

Как показали У. Барнетт и Г. Кэрролл [1, с. 219], большая часть исследований в области организационных изменений, как правило, сосредоточивается на одном из двух возможных направлений.

В рамках первого направления ученых интересует прежде всего *содержание изменений* – трансформация конкретных состояний организации (структур, ролей, паттернов и др.) на определенном отрезке времени. Иными словами, представители этого направления в первую очередь сосредоточиваются на том, какой была организация в точке «А» (в исходном состоянии) и какой она стала или должна быть в точке «Б» (после реформ). «Содержательные» модели описывают компоненты организаций, подвергающиеся трансформации, а также качество взаимосвязей между ними. Как пример моделей этого направления можно привести «7S» Т. Питерса [2], модель Р. Айзенштадта и М. Бира [3] или «6 ячеек» М. Вайсборда [4].

Второе направление охватывает многочисленные описания *процесса изменений* per se. Исследование в этом случае опирается на такие категории, как скорость и последовательность действий, смена определенных состояний, принятие решений, коммуникации, сопротивление изменениям и т.д. Результирующая модель, как правило, представляет собой некоторую заданную последовательность фаз, этапов или циклов. К таким относятся, например, *фазы эволюции и революции* (Л. Грейнер [5]), *жизненный цикл организации* (Дж. Кимберли и Р. Майлз [6]), *жизненные циклы коммерческих организаций* (И. Адизес [7]), *кривая перемен* (Д.Д. Дак [8]), *организационная драма* (М.А. Деванна, Н. Тичи [9]), *модель «обновления» организации* (К. Фрайлингер, И. Фишер [10]).

Исследования, проводимые в рамках этих двух направлений, обычно не пересекаются в плане теоретических оснований и эмпирических результатов. Лишь сравнительно небольшое

число моделей охватывает одновременно и содержание, и процесс изменений, однако часто они слишком абстрактны, не позволяют делать практически содержательных выводов и существенно ограничены в сфере своего применения. Синтетические модели часто ограничиваются рекомендациями вроде этой: «в понимании организационных изменений следует учитывать такие-то и такие-то аспекты». Они, как правило, не содержат единого содержательно и логически выверенного классификационного критерия (т.е. не могут ответить на вопрос, почему в модель включены именно эти элементы и не включены другие) и не описывают в удовлетворительном виде взаимосвязи между этими элементами (см., например, модель Э. Петтигрю [11, с. 649–671]). Что же касается частных моделей нормативного характера, то они, несмотря на достаточно обширные описания объекта и строго выверенную последовательность действий, на деле обнаруживают свою ограниченность в способности давать действительно правдоподобные описания содержания и процесса изменений в каждом конкретном случае. Иными словами, смешанные модели второго типа часто оказываются замкнутыми описательными системами «в себе» – они существенно упрощают реальность и фактически не дают адекватного объяснения, заменяя его предписанными действиями (т.е. вопрос, «что представляют собой организационные изменения», подменяется в них вопросом, «как реагировать на организационные изменения», а предлагаемые ответы устрашающе однозначны). В качестве примера таких моделей можно привести «TROPICS» [12] А.И. Пригожина или «8 шагов» [13] Дж. Коттера.

Таким образом, можно констатировать, что попытки объединить два вышеуказанных направления в рамках более общей модели оказались весьма непродуктивными. Решение этой проблемы – преодоление концептуального раз-

рыва между теориями содержательного и процессуального характера – потребует поиска такой перспективы исследования изменений в организациях, которая оказалась бы удовлетворительной для объяснения успеха предшествующих разрозненных моделей и теорий и в то же время помогала бы установить определенные связи между ними.

На мой взгляд, попытки простого синтеза концептуально различных содержательных и процессуальных моделей не могут дать должной перспективы. Поэтому более правильным представляется дедуктивный путь: анализ компонентов и поиск общего их объяснения.

Для этого необходимо ответить на два центральных вопроса, характерных для содержательных и процессуальных моделей. Это соответственно: 1) что именно претерпевает изменения в организациях? и 2) насколько дискретным является этот процесс?

Попытки ответить на эти вопросы приводят к необходимости анализа феномена коммерческой организации как частного проявления человеческой социальности. С этой точки зрения, удобную и плодотворную перспективу для анализа представляет эволюционная эпистемология [14]. С ее позиций, фирма, как и любой сложный социальный объект, представляет собой продукт экзосоматической эволюции группы: строго не заданная генетически, она предписывает своим членам специфические поведенческие программы (паттерны, фреймы или ролевые модели). Поясню эту мысль.

Отдельные экзосоматические эволюционные приобретения – продукты активности живых организмов, расширяющие спектр анатомических или поведенческих возможностей, такие как муравейники, паучие сети, птичьи гнезда, бобровые плотины, – можно обнаружить у многих животных, и в этом смысле они не являются специфически человеческой чертой. Что специфично для человека – это использование дескриптивного языка [15, с. 487–497] для фиксации и передачи смыслов, моделей поведения, способов изготовления и использования физических и социальных артефактов. Объективированные в конструкциях дескриптивного языка идеи существуют относительно автономно от их биологических носителей и при этом практически не зависят от генетических мутаций. Вариация и отбор в дескриптивно-языковых системах знания могут быть намного интенсивнее, а их последствия существенно менее вредными, чем в экспрессивных и сигнальных системах. При этом такого рода экзосоматическая социальная эволюция способна влиять на изменения

в поведении людей ничуть не меньше, чем комбинация генов.

Современный *homo sapiens* как вид существует весьма непродолжительное по эволюционно-биологическим меркам время, поэтому вряд ли можно говорить о каких-либо существенных анатомических сдвигах за этот период. Основным эволюционным полем человека являются его предпочтения (приоритеты) и поведение (поведенческие программы); будучи генетически предопределенными лишь в самом общем виде [16], они в существенной мере зависят от массива социокультурных приобретений. Располагая невероятной, по меркам животных, поведенческой свободой, человек как вид может приспособиться к крайне широкому спектру условий среды, в значительной мере компенсируя недостаток анатомических функций изобретениями технического и социального характера.

Однако вместе с тем каждый отдельный человек живет в достаточно жестких рамках, накладываемых на него социальной реальностью. Экзосоматические эволюционные приобретения не только создаются и используются организмами, но и способны в существенной мере предопределять поведение своих создателей и других организмов: движения паука «отформатированы» созданной им паутиной, поведение птиц во многом привязано к свитому ими гнезду, а муравьи вообще редко выживают без муравейника. Смыслы и артефакты, создаваемые людьми, оказывают колоссальное влияние на наше поведение: практически все, что окружает человека в повседневной жизни, создано им самим или другими людьми. Это окружение объективированных значений формирует нашу социальную реальность, среду *suī generis*.

Для более четкого определения границ и свойств этой среды Карл Р. Поппер предложил теорию трех миров [17, с. 153–186]. Его миры – это не столько реальности в строго философском смысле, сколько группы объектов, обладающие специфическими свойствами. К «миру 1» Поппер отнес все физические объекты, процессы и явления – камни, силы, дождь и т.п. «Мир 2» представляет собой состояние психики человека – мысли, эмоции, представления, восприятия и т.п. Наконец, «мир 3» составляют «продукты человеческого духа», а точнее – объективированные в различных артефактах (прежде всего в письменном дескриптивном языке) идеи, к которым относятся сформулированные проблемы, их решения и известные ошибки. Мир 3 существует в форме текстов, символов, демонстрируемого поведения и рукотворных

объектов, которые могут быть адекватно «прочитаны» другими людьми.

Мир 3 отличается значительной автономностью от мира 1 и мира 2. Современный человек не только и не столько создает и управляет миром 3, сколько взаимодействует с ним, испытывая на себе его управляющее воздействие. Каждый человек, вследствие того, что он от рождения лишен жестко заданной инстинктуальной программы взаимодействия с окружающим миром, вынужден самостоятельно вырабатывать таковую посредством проб, ошибок и их последующей индивидуальной интерпретации, которые консервируются в субъективном знании (в мире 2) как «опыт», или «личность» [18]. Несмотря на то что пробы и ошибки индивидов уникальны, *способы их интерпретации, в целом, достаточно типичны и однообразны*, поскольку они во многом предписаны социальным контекстом (миром 3), и прежде всего групповыми идентичностями.

В общем виде эта идея представлена на рисунке 1.

Таким образом, социальные изменения в организации можно представить как процесс эволюции объективного содержания ее групповых идентичностей. Проверим, насколько эта кон-

цептуальная перспектива отвечает выдвинутым требованиям. Для этого следует вернуться к двум центральным сформулированным вопросам: 1) что именно претерпевает изменения в организациях?; и 2) насколько дискретным является этот процесс?

Ответ на первый вопрос – адекватно интерпретируемое содержание надындивидуальных поведенческих программ, детерминирующих поведение индивидов как членов организации. С этой точки зрения содержательные модели представляют собой взаимосвязанные группы значений, а их конкретные реализации содержат описания предписываемых «от имени организации» одобряемых и неодобряемых поведенческих программ. Поэтому основные преимущества таких моделей – возможность составления четкого описания требуемого результата и возможность согласования планов и управленческих решений. Вместе с тем содержательные модели не решают ни проблему выбора средств и методов изменений, ни проблемы мониторинга – насколько новая модель поведения получила необходимую легитимацию [19, с. 154] среди сотрудников.

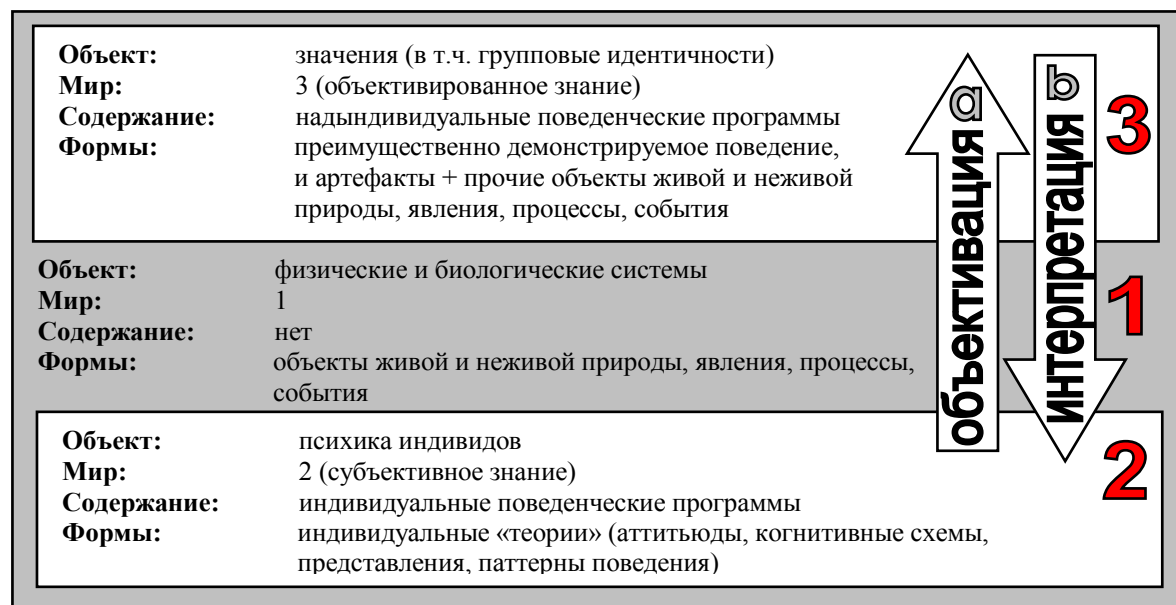


Рис. 1. Теория «трех миров» К.Р. Поппера

Краткое пояснение: Индивиды существуют и действуют в контексте физической реальности (1). Они обладают рядом выработанных специфических поведенческих программ (2), подкрепленных врожденными предрасположенностями. Как носители психики, индивиды приписывают объектам, явлениям, процессам и событиям физической реальности значения (описания специфических поведенческих программ и сигналы для их активации/деактивации). Объективированные (а) и впоследствии адекватно интерпретируемые (b) в рамках определенной группы значения составляют ее идентичность (3). Наиболее широкие возможности для формирования групповых идентичностей представляет дескриптивный язык, т.к. он позволяет, оперируя сравнительно небольшим числом символов и грамматических отношений, объективировать описания практически бесконечного числа ситуаций.

Эти проблемы традиционно успешно решались процессуальными моделями организаци-

2) *понимание* (идея адекватно понята сотрудниками, имеет место ее легитимация); 3) *приня-*

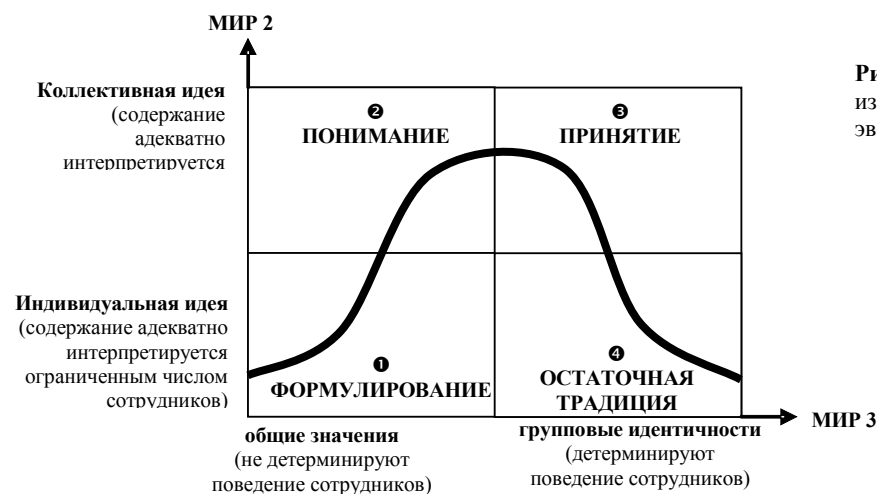


Рис. 2. Процесс организационных изменений в перспективе эволюционной эпистемологии

онных изменений. Чтобы писать о них в терминах эволюционно-эпистемологической перспективы, следует ответить на второй вопрос. На мой взгляд, ответ определяется соотношением субъективного и объективированного знания и характеризует качество распространения нового содержания в организации. То есть в процессе внедрения нововведения можно выделить четыре последовательные стадии: 1) *формулирование* (идея выражена в доступной форме);

*тие* (идея выражается в поведении сотрудников, имеет место ее институционализация); 4) *остаточная традиция* (поведение сохраняется, изначальное объяснение не известно сотрудникам). Графически эта мысль представлена на рисунке 2.

Используя приведенную выше модель, процесс организационных изменений можно анализировать и отслеживать вплоть до отдельных значений. Таким образом, можно преодолеть

Таблица 1

Разработка программы управления процессом организационных изменений [20]

|            |                                |                                        | Форма  |      |                                    |      |         |      |                  |      |
|------------|--------------------------------|----------------------------------------|--------|------|------------------------------------|------|---------|------|------------------|------|
|            |                                |                                        | Тексты |      | Модели поведения агентов изменений |      | Символы |      | Прочие артефакты |      |
| Содержание | Компонент                      | Значение                               | Форма  | Этап | Форма                              | Этап | Форма   | Этап | Форма            | Этап |
|            | Структура                      | Значение 1<br>Значение 2<br>Значение n |        |      |                                    |      |         |      |                  |      |
|            | Стратегия                      | Значение 1<br>Значение 2<br>Значение n |        |      |                                    |      |         |      |                  |      |
|            | Системы и процедуры            | Значение 1<br>Значение 2<br>Значение n |        |      |                                    |      |         |      |                  |      |
|            | Компетенции организации        | Значение 1<br>Значение 2<br>Значение n |        |      |                                    |      |         |      |                  |      |
|            | Компетентности персонала       | Значение 1<br>Значение 2<br>Значение n |        |      |                                    |      |         |      |                  |      |
|            | Стиль взаимоотношений          | Значение 1<br>Значение 2<br>Значение n |        |      |                                    |      |         |      |                  |      |
|            | Совместно разделяемые ценности | Значение 1<br>Значение 2<br>Значение n |        |      |                                    |      |         |      |                  |      |

существенный недостаток большинства процессуальных моделей – уравнилельно-обобщающее описание дискретных процессов, данное через

(например, наличие четкого описания методов и технологий) и ситуативная возможность (например, наличие необходимых ресурсов и отсут-

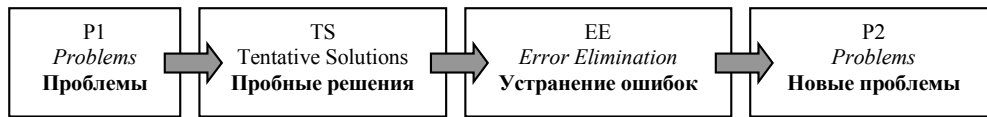


Рис. 3. Механизм «слепых» проб и устранения ошибок

ряд наблюдаемых следствий. Чтобы разработать более детальную программу управленческих действий, мы предлагаем использовать приведенную ниже таблицу 1.

Однако, чтобы решить проблему выбора средств и методов изменений, этой модели явно недостаточно. Необходимо включить в нее описание механизма изменений.

Центральное место в эволюционной эпистемологии отводится механизму случайно направленных, или «слепых» [21, с. 270–247] проб и устранения ошибок, предположений и опровержений, посредством которого организм, филум или социальная система способствуют росту собственного знания (как субъективного, так и объективированного). В наиболее широком смысле знание понимается как способ решения объективно существующих проблем, возникающих из факта существования и активности объекта в среде. Решения не даны извне, а являются изобретениями объекта (в прямом и переносном смысле), использование которых, в свою очередь, порождает новые проблемы. В любом случае, неподходящие [22] решения со временем исчезают, а удовлетворительные создают новые проблемы. В общем виде модель эволюционно-эпистемологического процесса представлена на рис. 3.

Таким образом, можно заключить, что в организациях есть три принципиально различных возможности для регулирования текущего поведения сотрудников: 1) актуализация проблем (выявление, формулирование, ранжирование и распространение); 2) предписание одобренных «от имени организации» решений (способов, средств, методов и технологий выполнения работы); 3) подавление и устранение нежелательного поведения (запреты, штрафные санкции, изгнание из организации и т.п.).

Следовательно, для успешного внедрения той или иной поведенческой программы в организации необходимо выполнить три ситуативных условия:

1) *адекватное понимание* сотрудниками исходной проблемы;

2) *возможность* действовать предписанным образом – т.е. содержательная возможность

стствие или незначительное влияние сдерживающих факторов);

3) *невозможность* существенно отступать от намеченной программы, т.е. наличие соответствующих запретов, штрафных санкций и прочих механизмов подавления.

Первое условие необходимо как компенсация жесткости второго и третьего: поскольку нельзя заранее предугадать и предписать все возможные ситуации, понимание сотрудниками исходных проблем может способствовать нахождению новых возможностей и пересмотру ограничений, а как следствие, более эффективному решению проблем.

На практике выполнение этих условий оказывается крайне сложным делом. Любые нововведения существуют не сами по себе, а лишь в контексте прошлого опыта индивидов и группы. Именно этот опыт (как совокупность прошлых решений проблем в смысле содержания и оценки последствий) создает предрасположенности для последующих проб и способов устранения ошибок. Чтобы описать механизм взаимодействия существующей социальной системы (например, организационных идентичностей) и внедряемой поведенческой программы, необходимо вновь обратиться к феномену социальности человека.

Я предполагаю, что человеческая социальность и созданный человеком социальный мир объективированных смыслов являются не только и не столько «побочным продуктом жизнедеятельности» или «способом совместного существования», сколько *основным средством эволюционирования вида homo sapiens*. Мое предположение во многом основано на исходных посылах эволюционной теории пола В.А. Геодакяна, который еще в начале 1960-х высказал предположение, что дифференциация полов – это экономная форма информационного контакта со средой, специализация по двум главным аспектам эволюции – консервативному и оперативному. Я не берусь обсуждать правдоподобность самой теории и остановлюсь на наиболее интересных, на мой взгляд, идеях.

Первая исходит из того, что эволюционирует не только организм, но и среда. Каждый филум

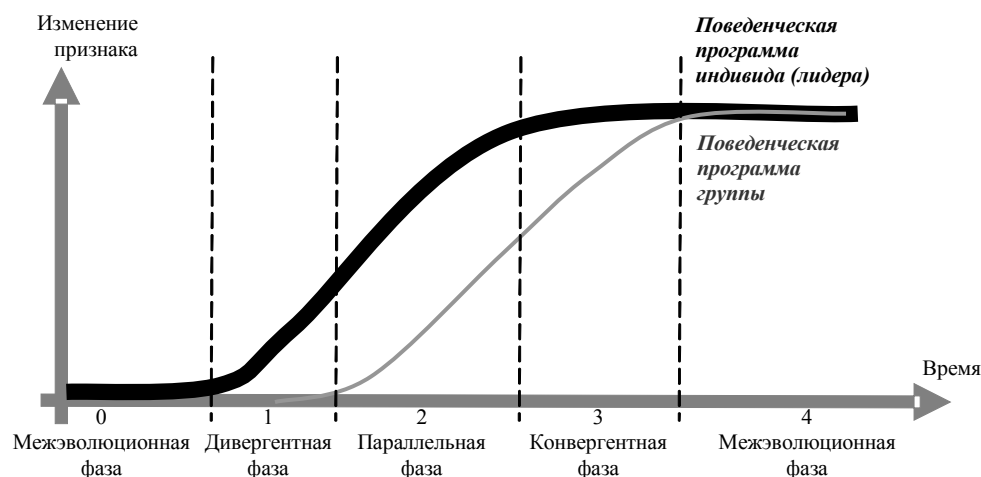


Рис. 4. Диморфизм поведенческих программ

сталкивается с определенным рода дилеммой: в одно и то же время необходимо быть как можно более вариативным (т.е. совершать как можно больше проб, так чтобы оставалось достаточное количество успешных форм/решений для продолжения рода) и как можно более консервативным (т.е. в достаточно полном объеме воспроизводить предыдущие успешные решения, чтобы поддерживать общую устойчивость). Большая часть простейших организмов «решают» эту проблему путем выработки относительно приемлемого соотношения этих двух признаков и компенсируют «ошибки» гиперрепродукцией. В.А. Геодакян предположил, что разделение филума на два пола является способом его специализации на, соответственно, экологическом (оперативном) и генеративном (консервативном) потоках.

Вторая идея этой теории, на которую мне хотелось бы обратить особое внимание, состоит в том, что скорость эволюционирования носителей разных потоков (полов) по эволюционирующим признакам неодинакова. Новые при-

знаки быстрее развиваются у носителей оперативного потока; атавизмы дольше задерживаются у носителей консервативного. Соответственно можно выделить три фазы эволюции: *дивергентную* (усиление различий, более быстрое развитие новых признаков в оперативном потоке), *параллельную* (признаки эволюционируют с одинаковой скоростью) и *конвергентную* (скорость изменений в оперативном потоке замедляется, консервативный «подтягивается» к нему). Кроме того, логически возможна четвертая фаза – межэволюционная.

Таблица 2

Фазы социальной эволюции

| Фаза               | Индивиды<br>(мир 2, оперативный поток)                                                                                        | Идентичности<br>(мир 3, консервативный поток)                                                                                            |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Дивергентная    | Лидеры предлагают и демонстрируют новые решения (идеи, образцы поведения, прочие артефакты), качественные нововведения        | Практически не изменяются, подавляют нововведения                                                                                        |
| 2. Параллельная    | Лидеры распространяют идеи; последователи расширяют и углубляют применение новых решений, изменения в основном количественные | Медленно изменяются вслед за новыми решениями, адаптируют («встраивают») нововведения с наименьшими прочими контекстуальными изменениями |
| 3. Конвергентная   | Инертные последователи осваивают новую практику. Количественные изменения ослабевают, новых качественных изменений нет        | Завершают свое изменение. Устраняются последние значимые несоответствия и противоречия                                                   |
| 4. Межэволюционная | Следуют установленным правилам, утрачивают изначальное объяснение                                                             | Редуцируются до все более простых правил поведения                                                                                       |

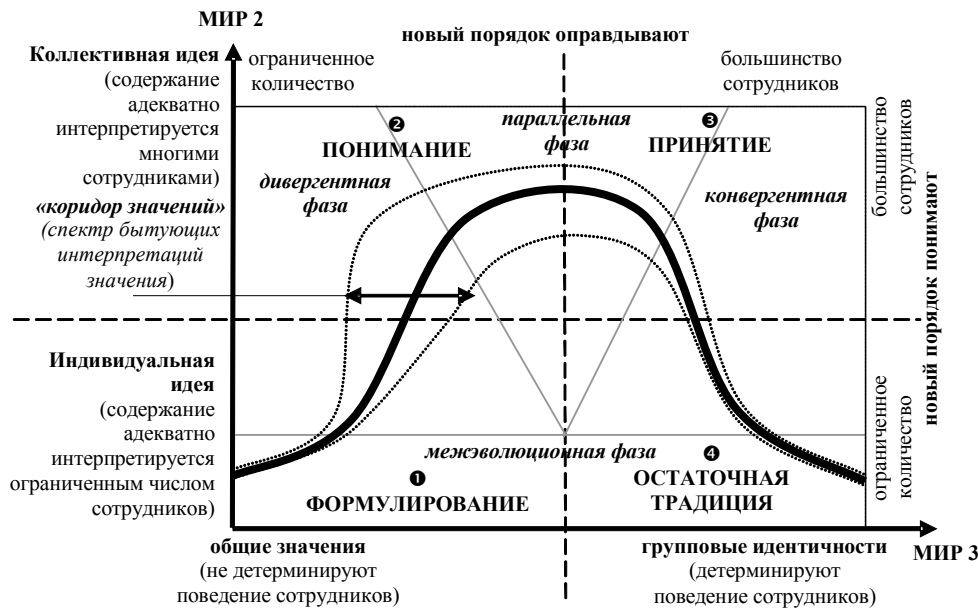


Рис. 5. Синтетическая модель организационных изменений

Я предполагаю, что разделение на индивидуальное и социальное, индивидуальность и идентичность возникло как средство специализации эволюции поведенческой программы нашего вида на, соответственно, оперативном и консервативном потоках. Индивиды действуют соответственно с миром 3 (установленными предпочтениями и ограничениями), однако с некоторыми вариациями и в различных ситуациях. Их индивидуальные решения (сформированные как часть мира 2) объективируются (формулируются как часть мира 3) и становятся доступными другим людям. С приобретением соответствующей легитимации (как на субъективном, так и на социально-объективном уровнях), эти решения в конечном счете могут институционализироваться [23]. Даже с появлением новых, возможно более качественных решений (предлагаемых отдельными индивидами или группами) можно наблюдать определенную инерцию [24], или запаздывание мира 3. Такой способ эволюции, с одной стороны, позволяет достаточно эффективно сохранять и передавать успешные предпочтения и ограничения, а с другой – поддерживать необходимый уровень вариативности, или гибкости поведенческой программы вида [25].

Таким образом, по условной аналогии с половым диморфизмом можно выделить четыре фазы социальной эволюции (табл. 2).

Графически эта идея представлена на рисунке 4.

Как было показано выше, в общей модели организационных изменений необходимо учитывать зависимость успешности новаций от предшествующего им контекста, а также есте-

ственную вариативность поведенческих программ. Пример такой модели представлен на рисунке 5.

Более подробное описание модели приведено в таблице 4.

Как было продемонстрировано выше, эволюционно-эпистемологическая перспектива представляет собой удачную и плодотворную основу для разработки более детальной модели реформирования коммерческой организации как процесса социальных изменений.

#### Список литературы и примечания

1. Barnett, W.P. Modeling Internal Organizational Change / William P. Barnett & Glenn R. Carroll // *Annual Review of Sociology*, Vol. 21 (1995), p. 217–236 – p. 219.
2. Питерс, Т. В поисках эффективного управления // Т. Питерс, Р. Уотермен. – М.: Прогресс, 1986.
3. Айзенштадт, Р. Стратегические изменения: как преобразовать организацию для реализации стратегии / Р. Айзенштадт, М. Бир // В кн. Курс MBA по стратегическому менеджменту. – М.: Альпина Паблишер, 2002.
4. Weisbord, M.R. Organizational Diagnosis: A Workbook of Theory and Practice // M.R. Weisbord – Reading: Addison-Wesley, 1978.
5. Greiner, L.E. Evolution and Revolution as Organizations Grow / L.E. Greiner // *Harvard Business Review*. 1972. July-August.
6. Kimberley, J. The Organization Life Cycle / J. Kimberley, R. Miles. – San Francisco: Jossey-Bass, 1980.
7. Adizes, I. Corporate Lifecycles: how and why corporations grow and die and what to do about

Таблица 4

**Синтетическая модель  
организационных изменений**

| Этап                | Фаза            | Индивиды<br>(мир 2)                                                                                                                                                                                       | Групповые идентичности<br>(мир 3)                                                                                                                                                                  |
|---------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                   | 2               | 3                                                                                                                                                                                                         | 4                                                                                                                                                                                                  |
| Формулирование      | Межэволюционная | Лидеры обнаруживают проблемы и ищут их решения, подвергают сомнению бытующие догмы; остальные члены организации не осведомлены                                                                            | Все члены организации следуют предписанному порядку – демонстрируемое поведение не изменяется                                                                                                      |
|                     | Дивергентная    | Объективированное решение доступно группе лиц, которые предлагают различные нетождественные интерпретации, расширяется коридор значений. Новое поведение лидеров игнорируется большинством                | Решение объективировано. Поведение лидеров отклоняется от предшествующего порядка                                                                                                                  |
| Понимание           |                 | Новое поведение лидеров вызывает тревогу остальных членов организации. Коридор значений достигает максимума                                                                                               | Лидеры активно распространяют объективированное решение и соответствующие новые значения. Изменение поведения остальных членов организации носит нерегулярный спорадический характер               |
|                     | Параллельная    | Определенный (относительно узкий) спектр интерпретаций нововведения становится доминирующим и распространяется по организации. Новые поведенческие модели адекватно понимаются и объясняются большинством | Незначительная группа лиц изменяет свое поведение вслед за лидерами. Формируется оппозиция консерваторов                                                                                           |
| Принятие            |                 | Новая поведенческая программа разрабатывается, детализируется и адаптируется для массового использования. Появляются новые специфические значения                                                         | Большинство членов организации фактически следуют новым поведенческим программам, которые закрепляются в соответствующих групповых идентичностях. Имеет место активное сопротивление консерваторов |
|                     | Конвергентная   | Новых идей и интерпретаций больше не возникает. Содержание нововведения не изменяется                                                                                                                     | Лидеры подавляют новые специфические значения. Оппозиция консерваторов раскалывается и прекращает активное сопротивление                                                                           |
| Остаточная традиция |                 | Коридор значений существенно сокращается. Активно используется лишь небольшая часть интерпретаций нового порядка, которые приобретают все более высокий статус. Происходит догматизация нового порядка    | Все члены организации следуют новому порядку. Имеет место значительная формализация поведенческой программы. Подавляются все существенные отступления от установленных догм                        |
|                     | Межэволюционная | Изначальные интерпретации и объяснения утрачены. Новый порядок не оспаривается                                                                                                                            | Нововведение редуцируется до относительно простых правил, которые воспроизводятся в регулярных действиях сотрудников                                                                               |

- it / I. Adizes // Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, 1988.
- Дак, Д. Д. Монстр перемен. Причины успеха и провала организационных преобразований. // Джинни Даниэль Дак. – М.: Альбина Паблишер, 2002.
  - Тичи, Н. Лидеры реорганизации // Н. Тичи, М.А. Деванна. – М.: Экономика, 1990.
  - Фрайлингер, К. Управление изменениями в организациях. // К. Фрайлингер, И. Фишер. – М., 2002.
  - Pettigrew, A. M. Context and action in the transformation of the firm / A.M. Pettigrew // [The Journal of Management Studies](#). Oxford, 1987. Vol. 24, Iss. 6; p. 649–671.
  - Пригожин, А.И. Методы развития организаций / А.И. Пригожин. – М.: МЦФЭР, 2003.
  - Kotter, J.P. A Force for Change: How Leadership Differs from Management / J.P. Kotter. 1990.
  - Концепция эволюционной эпистемологии изложена, например, в работах Дональда Т. Кэмпбелла (Campbell, D.T. Evolutionary Epis-



temology / D.T Campbell // The Philosophy of Carl Popper / Ed. by Schilpp P.A. The Library of Living Philosophers, vol.14, book I. Open Court Publishing, Co., La Salle, Illinois, 1974; Campbell, D.T. Variation and Selective Retention in Socio-Cultural Evolution / D.T. Campbell // General Systems, 16, 1969. P. 69–85), Карла Р. Поппера (Поппер, К. Р. Объективное знание. Эволюционный подход / К. Поппер // Пер. с англ. Д. Г. Лахути. Отв. ред. В. Н. Садовский. – М.: Эдиториал УРСС, 2002. – 384 с.), Стивена Тулмина (Toulmin, S.E. The Evolutionary Development of Natural Science // American Scientist, vol. 55, 1967. P. 456–471) и Герхарда Фоллмера (Фоллмер, Г. Эволюционная теория

познания / Г. Фоллмер // Перевод с немецкого и общая редакция: проф. А.В. Кезин. – М.: Русский двор, 1998).

15. Анализ функций языка см., например: Поппер, К.Р. Предположения и опровержения: Рост научного знания / К. Поппер // Пер. с англ. – М.: ООО «Издательство АСТ»: ЗАО НПП «Ермак», 2004. – 638 с. – (Philosophy). – ISBN 5-17-012641-7 – С. 487–497. Основываясь на исследовании К. Бюлера (Bühler, K. Kritische Musterung der Neueren Theorien des Satzes / K. Bühler // Indogermanisches Jahrbuch, 1918, vol. 6, p. 1–20). Поппер утверждает, что в эволюционном развитии языка можно выделить четыре стадии соответственно впервые появляющимся функциям: 1) экспрессивная (внешнее выражение внутреннего состояния организма); 2) сигнальная (передача сигналов, запускающих у реципиентов типичные ранее сформировавшиеся реакции); 3) дескриптивная (передача информации о положении дел, «о ситуации, которая может иметь место, а может и не иметь места или быть либо не быть биологически релевантной»); и 4) аргументативная (подкрепление или опровержение сведений).
16. Описание социальных последствий инстинктуальной неопределенности поведенческих программ см. в работе П. Бергера и Т. Лукмана (Бергер, П. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания. / П. Бергер, Т. Лукман – М.: «Медиум», 1995. – 323 с.). Подробное исследование биологических предрасположенностей человеческого поведения см. в работе Дж. Палмера и Л. Палмер (Палмер, Дж. Эволюционная психо-

логия. Секреты поведения homo sapiens / Дж. Палмер, Л. Палмер. – СПб.: прайм-ЕВРОЗНАК, 2003. – 384 с. – ISBN 5-93878-094-2).

17. Наиболее полно изложение теории трех миров см. в книге «Объективное знание» (Поппер, К.Р. Объективное знание. Эволюционный подход / К. Поппер // Пер. с англ. Д. Г. Лахути. Отв. ред. В. Н. Садовский. – М.: Эдиториал УРСС, 2002. – 384 с. – С. 153–186).
18. В строго социологическом смысле, вероятно, невозможно провести четкую грань между

## MODELS OF ORGANIZATIONAL CHANGE: EVOLUTIONARY-EPISTEMOLOGICAL PERSPECTIVE

*M.V. Plotnikov*

The article is concerned with the problem of conceptual diversity for the models of organizational change. Evolutionary epistemology is seen as a proper perspective for finding a relevant solution. On its basis the author introduces a number of his own models. The conclusion is made that such perspective can present a successful and fruitful basis for further research.

этим категориями, поскольку и та и другая служат для обозначения совокупности ожиданий, предрасположенностей и паттернов активности индивида, сформированных в процессе жизнедеятельности.

19. Термин использован в соответствии с социологией знания П. Бергера и Т. Лукмана: «Легитимация *«объясняет»* институциональный порядок, придавая когнитивную обоснованность объективированным значениям. Легитимация *«оправдывает»* институциональный порядок, придавая нормативный характер ее практическим императивам». См.: Бергер, П. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания / П. Бергер, Т. Лукман. – М.: «Медиум», 1995. – 323 с. – С. 154.
20. Основная идея состоит в попытке прописать нововведения (значения или модели поведения) и проследить процесс их внедрения (этапы), чтобы иметь возможность получить целостную картину процесса. За основу мы взяли модель Т. Питерса и Р. Уотермана «7S» (строки), однако подобным образом можно использовать любую другую содержательную модель. Формы (колонки), «тексты», «модели поведения агентов изменений», «символы» и «прочие артефакты» мы выбрали как наиболее, на наш взгляд, действенные в управленческом инструментарии, однако можно использовать и другие.
21. Термин «слепые пробы» (blind trials) предложен Д.Т. Кэмпбеллом для обозначения двойственной природы вариаций: с одной стороны, чисто случайной, с другой – в вероятностном смысле заданной предрасположен-

ностями ситуации и действующего субъекта. Подробнее о методологической концепции индетерминизма предрасположенностей см. в статье «Об облаках и часах» (Поппер, К.Р. Объективное знание. Эволюционный подход / К.Р. Поппер // Пер. с англ. Д.Г. Лахути. Отв. ред. В.Н. Садовский – М.: Эдиториал УРСС, 2002. – 384 с. – ISBN 5-8360-0327-0 – С. 200–247).

22. В этом случае критерием «подходящести» выступает качество решения объективных проблем. Решение должно справляться с проблемой в той мере, в которой проблема способна оказать значимое деструктивное воздействие на объект.
23. Безусловно, фактическая легитимация и институционализация того или иного решения определяется не только его содержательной стороной (например, практической эффективностью), но и отношениями власти и лидерства в группе.
24. Асинхронность социальной эволюции по двум потокам является достаточно правдоподобным объяснением феномена структурной инерции, подробно описанной в работах организационных экологов (Дж. Фриман, М.Т. Хэннон, Г. Кэрролл).

Еще одно предположение – возможно, именно складывающаяся социальная среда привела много лет назад к вымиранию прачеловеческих особей, обладавших достаточно жестко генетически заданной программой, и способствовала выживанию тех, кто обладал наиболее широкими способностями к научению и поведенческому изменению.