

□

Судить о том, в развивающейся компании вы работаете или нет, нужно не в период бурных преобразований и движения вперед, а в период осложнения, пересмотра или отката назад. Сколько останется - настолько компания и выросла. Иногда при первой же перемене настроения президента или гендиректора из светлого сегодня компанию на несколько лет отбрасывает в казалось бы забытое вчера.

Эпизод статьи [Елены Маркушиной](#) "Мне нравится, что вы больны..." (декабрь 2004 г.).

Практика продолжает поставлять новые аргументы в пользу того, что компании - это живые организмы и к ним применимы законы развития живых систем.

...Что происходит с организмом, когда он распознаёт симптомы заболевания? Ответ известен многим - начинает вырабатывать защитную реакцию. Но что по сути произошло с живой системой? Она научилась. Научилась распознавать, взаимодействовать и преодолевать.

...Процессы развития компаний (как и болезни роста, вызванные инициативами или идеями-вирус) зачастую вызывают воспоминания о маятнике. Компанию как будто качает из стороны в сторону. На несколько месяцев позитивных инициатив и изменений

## Когда на самом деле происходят перемены

Автор: Елена Маркушина  
05.12.2004 00:58

---

порой приходится столько же регрессивных. Вследствие последних, фирма может быть отброшена назад на несколько лет.

Задача директора по развитию - донести до своих патронов, что мы имеем дело не с маятником, а со спиралью. Когда период преобразований достигнет своего экстремума, и система, в стремлении восстановиться, пойдет на попятный, самое время вспомнить о шаге спирали. Именно теперь решается: сделает компания этот шаг или нет. Нет ничего ужасного в том, что фирма вернется к знакомому состоянию, но ... на новом уровне развития.

Потенции компании преодолеть шаг спирали закладываются вовсе не в благоприятный период, а как раз на этапе "осложнения". Удержаться от соблазна уволить агента перемен; вернуться к старой и "доброй" оргструктуре, к продажам по принципу "купи-продай" в ущерб [КАМ-технологии](#). Да мало ли к чему еще захочет вернуть неокрепший организационный организм первое лицо компании!

Часто приходится слышать о важности стабилизационного периода, укоренения изменений и управленческой воле. Вот только этот самый период рискует никогда не начаться в излишне чувствительной, необученной или в полной интриг компании, которая всему списку возможных в ней преобразований ответит: "Мне нравится, что я больна не вами".

## Когда на самом деле происходят перемены

Автор: Елена Маркушина  
05.12.2004 00:58

---

[Полная версия](#)

Материал связан со страницами:

[Дегрисионные методы изменений](#)

[Организации - это живые организмы](#)

[Законы природы в бизнесе](#)

[Опровергая Паскаля. Мнение читателя](#)

[Орг.культура по Эдгару Шейну](#)

[Психология эффективного управления](#)

[Высказаться](#)

## Когда на самом деле происходят перемены

Автор: Елена Маркушина  
05.12.2004 00:58

---