

деятельности; окончательный переход ключевой роли от производителей к потребителям.

Существует ряд направлений, развитие и совершенствование которых в наибольшей степени определило и продолжает способствовать применению информационных технологий для успешного ведения бизнеса: появление и повсеместное распространение глобальной компьютерной сети Интернет; создание аппаратных и программных комплексов, обеспечивших автоматизацию бизнес процессов компаний; развитие стандартов и средств взаимодействия информационных систем.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Успенский И.В. Интернет-маркетинг, учебник. - СПб.1 издательство СПГУЭиФ, 2003г. Рубцовский машиностроительный завод (РМЗ) [электронный ресурс] <http://rmz.ru/>
2. Айдаров Ю.Р. Управление качеством IT-проектов // Менеджмент сегодня , №5, 2008г.
3. Кубахов П. Маркетинговые исследования в Интернет //Маркетинг, №3,2001 г.
4. Панфилова Е.Е. Глобальное информационно-экономическое сообщество как объективная среда функционирования промышленной организации XXI века // Менеджмент в России и за рубежом, №2, 2008г.
5. Парамонова Т., Комаров В. Теория сопряженных потребностей в Интернет-рекламе // Маркетинг, №1, 2003г.
6. Одесс В, Баскин А, Наумик В. Влияние информационных технологий на рыночную инфраструктуру // Маркетинг, №3, 2001г.
7. 1С: Предприятие 8.0. Система программ [Электронный ресурс] - Электрон. дан. - М.: 1С, 2005г. - Режим доступа: <http://www.v8.1c.ru>, свободный. - загл. с экрана
8. Внедрение САПР [Электронный ресурс] - ИНФАРС -2009г. - Режим доступа: <http://www.infars.ru>
9. Хаперская А. В. /Возникновение необходимости создания нового экономического механизма в связи с появлением программ корпоративной социальной ответственности/ А. В. Хаперская, С. З. Мусина // Современные проблемы науки и образования. — 2015. — № 1. — [6 с.]

#### ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ

*М. А. Тагаева*

*(г. Томск, Томский политехнический университет)*

#### TECHNOLOGY ORGANIZATIONAL CHANGE MANAGEMENT

*М. А. Tagaeva*

*(Tomsk, Tomsk Polytechnic University)*

Annotation: Without change management, there is a major risk of failure in implementing a new business or transformation strategy. Change involves adopting new mindsets, processes and technologies and change management helps people make the transition successfully.

Keywords: Organizational change, management, managers, technology

В жизни каждой компании рано или поздно наступает момент, когда по-старому работать уже нельзя, а по-новому еще не получается. Все, что раньше стимулировало

движение, теперь начинает его тормозить. А новые методы все не приживаются, новые идеи зарубаются на корню, и компания долгое время ходит по кругу. Для многих очевидно, что для того, чтобы компания смогла двинуться дальше, ей необходимо кардинально измениться.[1] Для того чтобы эффективно управлять изменениями менеджеру необходимо освоить этапы проведения и внедрения изменений в компанию.

Эффективность управления изменениями значительно повышается в случае, когда изменения рассматриваются как процесс, включающий такие стадии, как "размораживание", «движение» и "замораживание". Эту известную трехшаговую модель для проведения организационных изменений разработал американский исследователь К. Левин.[2]

Таблица 1 - Трехшаговая модель изменений К.Левина

Шаг 1. «Размораживание»	Шаг 2. «Движение»	Шаг 3. «Замораживание»
Создание потребности в применениях. Минимизация сопротивления изменениям	Изменение индивидуального и группового поведения, задач, технологий и структуры	Получение результата и его оценка. Проведение конструктивных модификаций

В данной модели изменения рассматриваются как трансформация факторов и сил, способствующих устойчивости определенного поведения; ускорение и замедление организационных изменений напрямую зависят от расстановки этих сил, перевеса их в ту или иную сторону.

"Размораживание" предусматривает отказ от устаревших концепций или приемов и изучение новых. Зачастую этот шаг оказывается, таким же трудным, как и обучение, новым методам. Менеджеры, которые уделяют внимание только предстоящим изменениям, упускают из виду необходимость "размораживания", а это может привести к повышению уровня сопротивления изменениям. Задача менеджера помочь работникам "освободить" их сознание и подготовить почву для восприятия новых идей. Необходимо донести до участников процесса изменений информацию о проблеме и потребности в изменении. На этой стадии у людей создается мотивация к изменению установок и поведения. "Размораживание" может начаться в момент, когда менеджеры объявляют о несоответствии между запланированными результатами и реальным положением дел. Кроме того, они должны убедить работников в необходимости безотлагательных изменений.

Второй шаг - «изменение» - проводится работа (своеобразная прививка) по обретению работниками нового отношения к делам в компании, новых представлений, знаний, умений. Для адаптации персонала к новому нередко внедряются новые ритуалы, обычаи, церемонии и традиции. Меняется организационная структура и культура организации, формируется новое поведение. Используются различные методы организационной «интервенции»

Третий шаг - "замораживание" предполагает внедрение новых образцов действия и поведения в реальную практику, когда они воспринимаются не на уровне умозаключений и эмоций, а встраиваются в повседневную деятельность работников. Данная стадия преследует цель закрепить обретенные отношения и ценности. На этом этапе работники получают вознаграждение за принятие изменения. Влияние новых образцов поведения оценивается и закрепляется, получают новые данные, свидетельствующие о положительных переменах в деятельности организации. Новое состояние укореняется в организационной культуре, а сами изменения начинают восприниматься как нормальная, неотъемлемая часть деятельности. [2]

Рассмотрим на конкретном **примере**, как работает эта модель. Предположим, что в нашу организацию нам необходимо **внедрить дресс-код**.

*«Размораживание».* На этой стадии мы должны дать понять сотрудникам, что изменения необходимы. Не обязательно сразу официально объявлять об этом, для начала можно распространить информацию на уровне слухов, например что на очередной встрече с партнерами, группа от компании выглядела не так солидно и официально, как того требуют правила этикета. Помимо того что такая информация безусловно привлечет внимание, это также позволит получить информацию, о том, что люди думают об этом. Организуйте обучение сотрудников, например тренинг по «Эффективному деловому общению», где один из разделов будет посвящен деловому стилю одежды. Также можно попросить сотрудников анонимно высказать свое мнение по поводу того как по их мнению должен выглядеть идеальный работник.

*«Изменения».* На этом этапе, уже следует разрабатывать дресс-код, с учетом пожеланий работников, при этом не стоит забывать о том что акцентирование внимания на таких деталях как длина юбки и высота каблука в сантиметрах не вызовет положительных эмоций со стороны сотрудников. Само же внедрение дресс-кода можно начать с руководства, как правило, менеджеры высшего и среднего звена понимают, что презентабельный внешний вид, внушает уважение. Если же вы планируете установить высокие требования к одежде, то следует пообещать финансовую помощь сотрудникам, и взять часть расходов на компанию.

*«Замораживание».* На данном этапе уже планируется полное внедрение разработанного дресс-кода, не на уровне слов, а посредством введения конкретного нормативного документа в жизнь компании, и в жизнь её сотрудников. Причем, необходим постоянный мониторинг мнения сотрудников и клиентов о состоянии морального духа, производительности, слухов и т.д.

Стоит отметить, что эта модель лишь рекомендуема, и не во всех организациях она будет работать именно в такой последовательности этапов. Главное это вовремя понять, что какой-то элемент подхода не работает, и вернуться назад, чтобы изменить решение и тем самым переиграть ситуацию.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Сорокоумов, Александр Викторович. Трансформация бизнеса. Как подобрать ключи к изменениям и довести их до конечного результата / А. В. Сорокоумов. — Москва: Юрайт, 2009. — 242 с. — ISBN 978-5-9916-0204-4.

2. Оркина, Елена Алексеевна. Управление изменениями : учебное пособие для вузов / Е. А. Оркина. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. — 190 с.: ил. — Высшее образование. — Библиогр.: с. 131-133. — Глоссарий: с. 134-136. — ISBN 978-5-222-21486-2.

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

*Кузьминых Николай Юрьевич  
(г.Томск, Томский политехнический университет)*

## MODERN TECHNOLOGIES OF ADAPTATION YOUNG SPECIALISTS IN THE ORGANIZATION

*Kuzminykh Nikolay Yuryevich  
(Tomsk, Tomsk polytechnical university)*

In this article the main directions and technologies of adaptation of young specialists are considered. The author has revealed new technology of adaptation of young specialists