

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ

К.А. Нечаева, студент группы 17A10

Научный руководитель: Суздалова М.А.

Юргинский технологический институт (филиал) Национального исследовательского

Томского политехнического университета

652055, Кемеровская обл., г. Юрга, ул. Ленинградская, 26

С изменениями организации сталкиваются постоянно. Порой оценить масштабы можно только тогда, когда эти изменения произойдут, оценивая сферы, которые были затронуты. Перемены переживают компании, как, скажем, «General Motors», «Ford». Опираясь на исторический опыт, можно сказать, что страны, подобно ГДР и Советскому Союзу также были подвержены изменениям.

Сейчас можно утверждать, что из 500 компаний, которые вошли в журнал Fortune в 1970 году, уже к 1983 году треть перестала существовать. Поэтому, на современном этапе, в динамично меняющихся рыночных условиях, для того, чтобы выжить, предприятиям необходимо проводить организационные изменения. Именно благодаря этому будет преодолен застой в управляющих структурах в уже установленной системе отношений и связей.

В настоящее время при рассмотрении организационных изменений, становится очевидно, что не существует единого структурированного определения. Различаются две основные составляющие организационных изменений: содержательный аспект – что изменилось – и процессный – как изменилось. При этом изменения в организации связаны с преобразованием некоторых аспектов, с изменением их характеристик и элементов.

В литературе изменения в организации определяются так:

- «эмпирическое наблюдение в форме, качестве или состоянии какого-либо организационного элемента в течение времени. Организационными элементами могут быть работа конкретного сотрудника, рабочая группа, организационная стратегия, программа, продукт или вся организация в целом» [2];
- «переработка и преобразование формы для того, чтобы она лучше выживала в окружающей среде» [3, с. 299];
- «создание новых организационных форм и развитие новых способностей» [4, с. 180];
- преобразование экономико-правовой формы и изменение распределения прав и обязанностей [5, с. 35; 32];
- «изменение главных компонентов организации: «стратегии, структуры или процесса» [3, с. 310],
- «видение, целей, стратегий, технологий, внутренних структур, человеческих ресурсов» [6, с. 73], а также бизнес-процессов, культуры, структуры и власти [7].

В течение 80-90-х годов XX века многие исследователи, особенно американские, полагали, что любые стратегические и масштабные изменения – есть неперемное условие успеха. Именно поэтому управляющие в Америке для своих организаций вводили программы по всеобщему управлению качеством, реструктуризации, сокращению сроков поставки. В результате этих процессов происходили некоторые изменения, которые впоследствии стали реакцией на все проблемы в организации.

Умение организации грамотно производить изменения – это основополагающий фактор, который может определить ее успех как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. Успешной может стать та организация, которая умеет своевременно и стремительно провести необходимые изменения, которые бы полностью трансформировали систему.

В результате анализа опыта успешных предприятий за последние несколько лет, становится возможным выделить особенности управления организационными изменениями:

1. изменения в организации зачастую происходят ради смены названия, а не улучшения какого-либо процесса или явления;
2. организации часто не учитывают тот факт, что изменения в одном из элементов организации приводят к изменению всей системы, что требует дальнейших действий;
3. руководители предприятий зачастую недооценивают сопротивление персонала изменениям, что становится причиной снижения или же отсутствия результата от проводимых изменений;
4. в оценке эффективности изменений в организации отсутствуют методические и методологические подходы.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что изменения в организации играют особо важную роль. Их недооценка на современном этапе приведет к снижению эффективности деятельности в дальнейшем.

Основная особенность и проблема управления изменениями – это преодоление барьеров, которые препятствуют изменениям или их замедляют.

Все барьеры можно разделить на внешние и внутренние.

Внешние барьеры – это непосредственное окружение, а также макрооужение. К ним можно отнести правовые барьеры и отношения с другими организациями.

Внутренние – барьеры, которые связаны с многоступенчатой иерархией, которые видоизменяются по инициативе «сверху», в то самое время, когда «снизу» от руководителей различных уровней поступает множество предложений по их совершенствованию, однако, эти предложения при прохождении по ступеням иерархии искажаются, постольку поскольку каждый стремится подстроить их под свои интересы.

Сотрудники организации также, в свою очередь, из-за недоверия к изменениям, неопределенности последующих результатов, оказывают сопротивление. Поэтому необходимо проводить изменения в «генетическом коде» организации, то есть перестраивать кадровую политику, корпоративную культуру и философию.

Зарубежный и отечественный опыт показывает, что на успех изменений трудно рассчитывать, в особенности, когда происходит масштабная реструктуризация управления или системы поощрения труда, без поддержки новой политики со стороны коллектива.

Сотрудникам свойственно настроенное и негативное отношение ко всем изменениям, по той причине, что, как правило, нововведение – это потенциальная угроза для привычек, образа мышления, потому что люди по определению тяжело переживают изменения и предпочитают обходиться без них.

Для того чтобы разрешить противоречия и преодолеть сопротивление к изменениям, руководители организации могут прибегать к следующим действиям:

- привлекать сотрудников к принятию некоторых управленческих решений;
- убеждать в необходимости изменений в организации;
- проводить переговоры с коллективом;
- принуждать к изменениям в организации;
- манипулировать сотрудниками организации;
- использовать прочие формы поддержки.

Наибольшее сочетание интересов сотрудника и организации, возможность выдвигать собственные конструктивные предложения и открыто высказывать собственное мнение, информированность сотрудников о надвигающихся изменениях – это те средства, которые могут позволить перейти от хаотических изменений к планомерным преобразованиям, которые будут поддерживаться всем коллективом. Это так же поможет избежать последствий стрессов, как правило, негативных, которые будут сопровождать изменения.

Таким образом, организация существует как живой организм, изменения в одной сфере затрагивают в целом все предприятие. Для успешного проведения изменений важно суметь согласовать и убедить в их необходимости все составные элементы, так как, при проведении изменений необходима поддержка и осознание изменений всеми сотрудниками.

Литература.

1. <http://www.chitai-vsegda.ru/----Osobnosti-upravlenija-organizatsionnymi-izmenenijami-na-predpriyatii----.html>
2. Андреева Т. Е. Организационные изменения: сравнительный анализ основных концепций / Т. Е. Андреева. // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2004. – Вып. 2 (№ 16). – Серия 8. – С. 33–50.
3. Холл Р. Х. Организации: структуры, процессы, результаты / Р. Х. Холл; пер. с англ. Е. Нектерова; [поб. общ. ред. И. В. Андреевой. – СПб.: Питер, 2001. – 508 с.
4. Кемпбелл Э. Стратегический синергизм / Э. Кемпбелл, К. Саммерс Лачс. – 2-е изд. – СПб: Питер, 2004. – 416 с.
5. Аистова М. Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям / М. Д. Аистова. – М.: Альпина Паблишер, 2002. – 288 с.
6. Фрайлингер К. Управление изменениями в организации / К. Фрайлингер, Й. Фишер [пер. с нем. Н. П. Береговой, И. А. Сергеевой. – М.: Книгописная палата, 2002. – 264 с.
7. Бодди Д. Основы менеджмента. Серия "Теория и практика менеджмента" / Д. Бодди, Р. Пэйтон; Пер. с англ. –СПБ: Питер, 1999. – 816 с.
8. Подопригора М.Г. Организационное поведение Учебно-методическое пособие по курсу для студентов старших курсов и магистрантов. Таганрог: Изд-во ГТИ ЮФУ, 2008. – 261 с.