

УДК 330.131.7

**РЕГУЛИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ
МОДЕЛИ ПО УПРАВЛЕНИЮ ИЗМЕНЕНИЯМИ**

Мартынов И.А.

Студент 2-ого курса магистратуры кафедры МК8 «Организация и управление производством»

*Калужский филиал Московского Государственного Технического
Университета (КФ МГТУ им. Баумана) (национальный исследовательский
университет),
Россия, г. Калуга.*

Перерва О.Л.

*Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой МК8
«Организация и управление производством»,*

*Калужский филиал Московского Государственного Технического
Университета (КФ МГТУ им. Баумана) (национальный исследовательский
университет),
Россия, г. Калуга*

Аннотация: Основная задача данной статьи заключается в создании модели, которая позволяет организации эффективно решать повседневные проблемы и потенциальные инциденты своевременно, во избежание их трансформации в кризис. Для решения проблем часто применяются специальные меры и действия, в то время как инциденты могут быть разрешены путем применения соответствующих заранее определенных процедур и составленных бюджетов. Модель предотвращения кризисов, представленная в данной статье, основана на эффективном управлении изменениями и конфликтами, а также на реализации принципов управления качеством и принципов управления рисками.

Ключевые слова: проблемы, инциденты, кризис, принципы управления качеством, принципы управления рисками, управление изменениями, модель предотвращения кризисов.

***REGULATION OF THE ORGANIZATION'S ACTIVITIES BASED ON
THE CHANGE MANAGEMENT MODEL***

Martynov I.A.

*Second-year student of the MK8 Department of Organization and Production
Management*

*Kaluga branch of the Moscow State Technical University (Bauman Moscow State
Technical University) (National Research University),
Russia, Kaluga.*

Pererva O.L.

*Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Organization and
Production Management MK8,*

*Kaluga Branch of Moscow State Technical University (KB MSTU named after
Bauman) (National Research University),
Russia, Kaluga.*

Abstract: The main objective of this article is to create a model that allows an organization to effectively solve everyday problems and potential incidents in time, in order to avoid their transformation into a crisis. Special measures and actions are often used to resolve problems, while incidents can be resolved through the application of appropriate predefined procedures and budgets. The crisis prevention model presented in this study is based on effective management of change and conflict, as well as on the implementation of quality management principles and risk management principles.

Keywords: problems, incidents, crisis, quality management principles, risk management principles, change management, crisis prevention model.

Предотвращение кризиса должно быть системным и основываться на разработке последовательной, связанной и эффективной модели, в которой ключевую роль играют управление изменениями, управление качеством и управление рисками. Основная задача статьи, данной актуальной, интересной и сложной темы как с теоретической, так и с практической точки зрения – создание модели по управлению изменениями на основе принципов управления качеством и рисками в организации.

В статьях «Управление качеством деятельности организации в условиях кризиса» [2] и «Пути снижения рисков деятельности организации в условиях кризиса» [1] были проанализированы ключевые аспекты, влияющие на своевременное и продуктивное решение проблем и инцидентов, которые являются предпосылкой успешного предотвращения кризиса. Для того, чтобы организации могли своевременно и эффективно разрешать проблемы и инциденты и, таким образом, предотвращать кризис, необходимо эффективное управление изменениями, управление качеством и управление рисками, а также владение необходимыми знаниями и навыками. Данные, вышеизложенные факторы, интегрированные в последовательную систему, образуют основу для создания модели по управлению изменениями на основе принципов управления качеством и рисками в организации, следующим образом (рис. 1).

Высший менеджмент организации несет наибольшую ответственность за все её успехи и неудачи [5]. Его задача состоит в постоянном контроле, мониторинге и анализе внешнего и внутреннего окружения организации, для обеспечения возможности её стабильного развития в будущем [6]. Руководство должно создавать необходимые условия, позволяющие сотрудникам своевременно и адекватно решать причины проблем и инцидентов, предотвращая тем самым, возникновение потенциального кризиса.

Сотрудники организации должны тщательно анализировать, являются ли проблемы, с которыми они сталкиваются, результатом допущенных ошибок,

или, они являются результатом неправильно протекающих процессов в организации. Многие исследования показали, что большинство проблем действительно возникает из-за таких процессов, а не из-за каких-либо допущенных ошибок [3]. Вместо неэффективных и изнурительных усилий по устранению ошибок в индивидуальном порядке, важно постоянно анализировать, пересматривать и улучшать процессы, которые составляют коренные причины проблем, чтобы они не повторялись вновь.

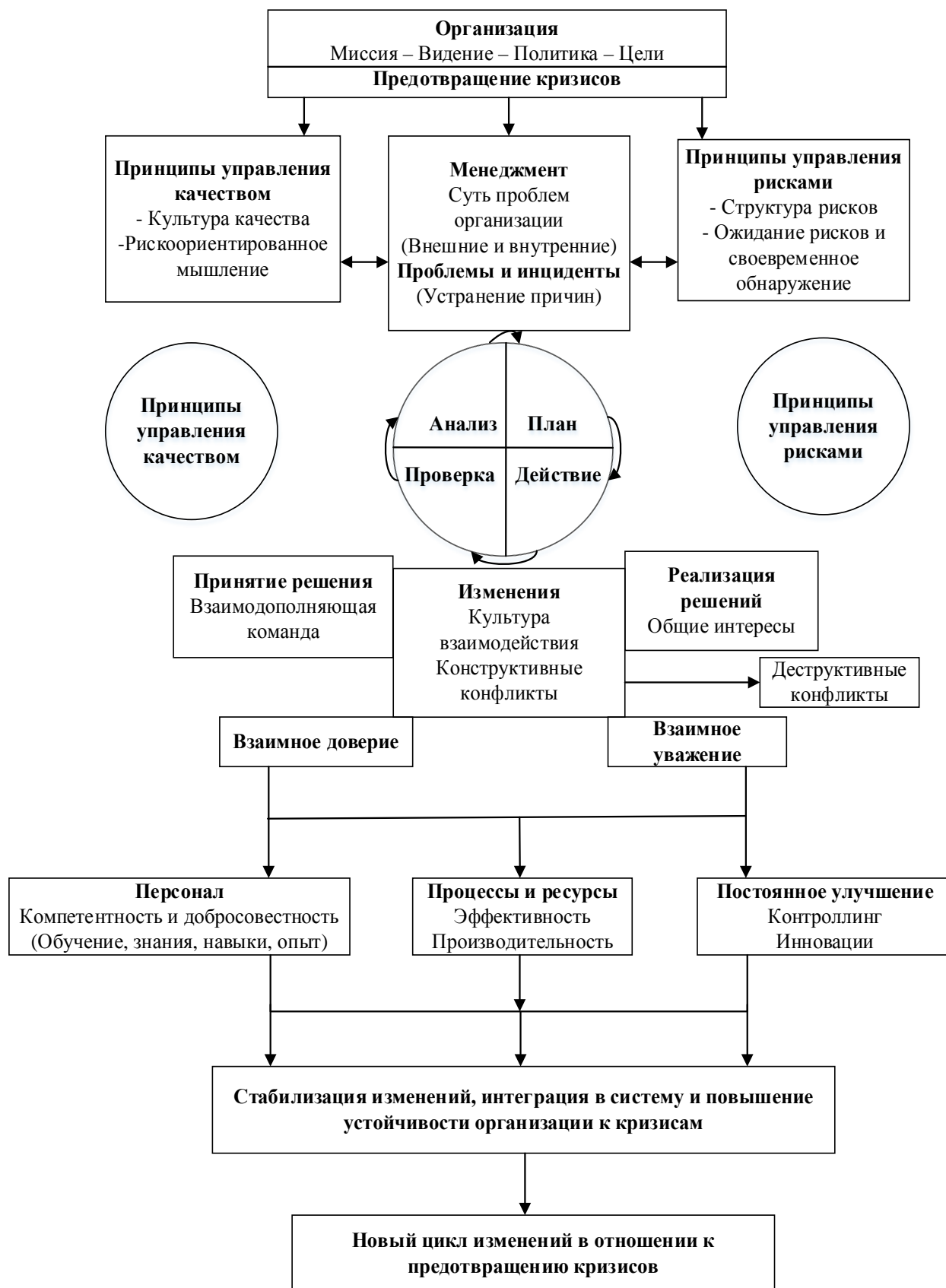


Рисунок 1 – Модель по управлению изменениями на основе принципов управления качеством и рисками в организации (разработано автором)

В данной модели (рис. 1) принципы управления качеством [2] и принципы управления рисками [1] работают согласованно, гармонично, синхронно и совместно. Применение вышеуказанных принципов не только способствует более эффективному и результативному достижению миссии, видения, политики и целей организации, но также значительно повышает осведомленность о возможностях, которые открывает полная реализация данных принципов для самой организации. Как было показано ранее, существует множество синергетических эффектов, которые реализация принципов управления качеством и принципов управления рисками приносит организациям, для предотвращения кризисов [2], [1]. Особое значение имеет их большое влияние на изменение образа мышления сотрудников организации. Новый образ мышления создает новые модели поведения и улучшенную бизнес-культуру, которая позволяет более успешно предотвращать кризис и добиваться устойчивого успеха [7].

Принципы менеджмента качества не могут обеспечить максимальную эффективность без развитой культуры качества и «мышления, основанного на оценке риска». Аналогично принципы управления рисками требуют развитой культуры риска и своевременного прогнозирования и обнаружения рисков. Развитая культура качества и культура рисков представляют собой глубокий потенциал для организации, соответственно, без применения принципов управления качеством и риском, организация теряет возможность по повышению производительности своей деятельности [8].

Успешное предотвращение кризисов невозможно без успешного управления изменениями и конфликтами в организации. Изменения сначала должны быть эффективно реализованы в стабильных условиях, чтобы их можно было успешно внедрить в ситуациях потенциального обострения проблем и инцидентов [9]. Эффективное и успешное управление изменениями невозможно без развитой культуры взаимодействия, а она не может

существовать без взаимного уважения и взаимного доверия внутри коллектива организации. Культура взаимодействия в рыночных условиях поощряет конструктивные конфликты, которые имеют интегративный характер и желательны для любой организации, в отличие от деструктивных конфликтов, которые провоцируют распад. Во всем вышесказанном решающее значение имеет роль высшего руководства и принимаемые им решения. Эффективное принятие решений и их эффективное исполнение требуют работы взаимодополняющей команды, которая разделяет общие интересы не только в краткосрочной, но и в долгосрочной перспективе [10].

Три основных столпа модели предотвращения кризисов – это персонал, процессы и ресурсы, а также постоянное улучшение (рис. 1). Для эффективного управления любой организацией и, следовательно, для успешного предотвращения кризиса, её сотрудники наиболее значимы. Они должны быть не только компетентными для выполнения своих задач, но также должны обладать добросовестностью и порядочностью. Компетентность сотрудников измеряется их обучением, их знаниями, навыками и опытом, а добросовестность и порядочность – их личными человеческими качествами [4].

При внедрения любых изменений важно стабилизировать их, а затем интегрировать в систему, данные действия осуществляются с целью повышения устойчивости организации к кризису [3]. Однако на этом процесс не заканчивается, он ведет к новому циклу изменений с дальнейшим анализом, за которым следуют новые улучшения и новые инновации. Модель представляет собой бесконечный цикл, поскольку все усовершенствованные процессы в недалёком будущем могут быть снова улучшены.

Разработанная модель предотвращения кризисов концептуально оригинальна, функциональна, гибка, комплексна и универсальна. Она применима во всех организациях и открыта для дальнейших изменений, улучшений и обновлений, что придает ей особую силу и ценность.

Созданная модель, позволяет организации эффективно решать повседневные проблемы и потенциальные инциденты своевременно, во избежание их трансформации в кризис. Для решения проблем часто применяются специальные меры и действия, в то время как инциденты могут быть разрешены путем применения соответствующих заранее определенных процедур и составленных бюджетов. С другой стороны, кризисы редко можно разрешить с помощью каких-либо заранее определенных процедур и планов. Они требуют изменений и инноваций, а также гибкого, творческого, стратегического и устойчивого реагирования. Следовательно, важно, чтобы превентивные меры по предотвращению проблем и инцидентов предпринимались до того, как они перерастут в кризис.

Если организации руководствуются принципами управления качеством и принципами управления рисками, они смогут успешно управлять кризисными ситуациями. Реализация данных принципов требует постоянных и всеобъемлющих улучшений, а также инноваций в структуре систем и процессов управления организацией, и, кроме того, вовлеченности и полной самоотдачи, как руководства, так и всех её сотрудников. В том случае, когда принципы управления качеством и принципы управления рисками дополняют друг друга и работают вместе в полной гармонии, синхронности и единстве, они оказывают благотворное влияние на все процессы управления. Суть философии управления изменениями, как и управления рисками, и управления качеством, в первую очередь сосредоточена на превентивных действиях. Даже при различной рыночной ситуации становится очевидно, что «профилактика лучше лечения», и что ликвидация кризисов может быть осуществима гораздо меньшими ресурсами, в значительной степени благодаря эффективной реализации модели, представленной в данной статье.

Библиографический список

1. Мартынов И.А., Перерва О.Л. Пути снижения рисков деятельности организации в условиях кризиса // Вектор экономики. - 2020. - №5.
2. Мартынов И.А., Перерва О.Л. Управление качеством деятельности организации в условиях кризиса // Финансовая экономика. - 2019. - №11.
3. Тебекин, А.В. Управление рисками инновационно-инвестиционных проектов / А.В. Тебекин, Я.В. Вайтенков, П.А. Тебекин. - М.: Русайнс, 2018. - 34 с.
4. Тепман, Л.Н. Управление рисками в условиях финансового кризиса. Учебное пособие / Л.Н. Тепман, Н.Д. Эриашвили. - М.: Юнити, 2017. - 160 с.
5. Фабрис Н. А. Проблемы современной кредитно-денежной политики// Центральный журнал. Теория и практика банковского дела, 7 (2), 2018, с. 21-24.
6. Институт риск-менеджмента (2018). Руководство для специалистов по рискам по ISO 31000: 2018, Обзор руководства по управлению рисками ISO 31000 версии 2018 г. и комментарии по использованию стандарта профессионалами в области управления рисками, Лондон: Институт управления рисками [Электронный ресурс] (Дата обращения: 05.03.2021).
7. Международная организация по стандартизации. ISO 9000: Системы менеджмента качества. Женева: Международная Организация Стандартизации, 2015 [Электронный ресурс] (Дата обращения: 05.03.2021).
8. Международная организация по стандартизации. ISO 9001: Системы менеджмента качества. Женева: Международная Организация Стандартизации, 2015 [Электронный ресурс] (Дата обращения: 05.03.2021).
9. Международная организация по стандартизации. ISO 31000: Управление рисками – Руководство. Женева: Международная организация по стандартизации, 2018 [Электронный ресурс] (Дата обращения: 05.03.2021).

10. Международная организация по стандартизации. ISO 9004: Управление качеством. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха. Женева: Международная организация по стандартизации, 2018 [Электронный ресурс] (Дата обращения: 05.03.2021).

Оригинальность 80%