

УДК 338.24

***ОСОБЕННОСТИ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ
ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ***

Беров И.А

Старший преподаватель

ФГБОУ ВО "Кубанский государственный университет",

Россия, г. Краснодар

Аннотация

В данной статье рассматриваются вопросы особенности моделей управления изменений в организационной среде. Проводится основная характеристика моделей и их преимущества и недостатки. Перечислены факторы, содействующие и препятствующие проведению изменений. Результатом исследования является обоснования ключевой роли управления изменениями в организациях с учетом современных реалий.

Ключевые слова: управление изменениями, организационные изменения, модели организационных изменений.

***FEATURES OF ORGANIZATIONAL CHANGE MANAGEMENT
MODELS***

Berov I.A

Senior lecturer

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Kuban State University»

Russia, Krasnodar

Abstract

This article discusses the issues of the specifics of change management models in the organizational environment. The main characteristics of the models and their advantages and disadvantages are carried out. The factors promoting and hindering the implementation of changes are listed. The result of the study is the justification of the key role of change management in organizations, taking into account modern realities.

Keywords: change management, organizational changes, organizational change models.

В наше время управлением считаются различные процессы, которые происходят одновременно, к примеру, присутствие разных парадигм маркетинга, увеличение значимости организационной культуры, также в данный процесс можно отнести перемещение навыка управления с экономической области в сферу государственного управления, введение проектного метода и гибких способов управления, которые имеют применение на фоне флуктуационных и турбулентных изменений.

Эта причина является главное, почему управление изменениями стоит на первом месте в теории и практике менеджмента.

Существует три основных условия, которые определяют работу той или иной организации.

1) Знания это стратегический инструмент, который является интеллектуальным капиталом.

1) Изменения – они бывают двух типов, например, быстрые и комплексные, формирующие неясность в предпринимательской сфере.

2) Глобализация (в научно-технических процессах, производство, торговая область, а также финансовая составляющая и коммуникации, - все это

проявилось в открытости экономики, взаимосвязи бизнеса и глобальной гиперконкуренности).

Любые изменения со стороны организации стоит рассматривать, как способ руководителей компании воздействовать на внутреннюю среду в организации, которая устанавливает основные цели, организационную структуру, ресурсы.

Что же является побудителем ускорения перемен? В первую очередь это требовательные покупатели, которые высказывают свое мнение, приобретая тот или иной продукт, также важным фактором является различного рода технологии, рабочая сила и т.д. [1]. Все вышеперечисленные условия формируют неустойчивую, а также непрогнозируемую политику компании, именно по этой причине развивающиеся компании постоянно находятся в перманентном изменении. Если же компания растет и развивается в положительном направлении, тогда ей опять нужно меняться и вносить изменения в свою работу, дабы продолжать занимать лидирующие позиции в данной отрасли. Из данной информации можно сделать вывод, что процесс организационных перемен важнейшим условием объектов управления. Рассмотрим основные модели управления изменениями.

Первая модель, которую мы рассмотрим, была разработана Немецким психологом Левиным и были определены важные уровни процесса организационных изменений[6].

1) Уровень 1. «Размораживание». Сотрудники компании на данном этапе информируются о настоящем состоянии дел, чтобы побудить их на «встряску», что приведет к осознанию важности изменений. Необходимо представить информацию о методах реформ и их возможных последствиях.

2) Уровень 2. «Движение» Запланированные меры по изменению отношения сотрудников выполняются на данной стадии.

3) Уровень 3. «Замораживание». На данной стадии принятые изменения формируются и укрепляются в коллективе. Эффективность новой меры должна убедить сотрудников поддержать изменения и использовать их на практике.

Модель «айсберга», которую разработал Герман С.Н., основана на фокусе необходимого элемента управления организационными изменениями, а именно на неформальных отношениях, в другом же случае мягкие отношения между сотрудниками организации для обеспечения поддержки работникам, чтобы по итогу достигнуть поставленных задач и целей. Позиция организации на рынке зависит от внутреннего состояния в компании между сотрудниками.

Игорь Ансоффа выделяет модель управления немного в другой стезе, он полагает, что стратегические изменения приводят к трансформации трех важных компонентов:

- стратегия, формирующая новую продукцию и рынки;
- компетенции менеджмента, в которую входят система, умения и знания, привычки;
- изменение поведения сотрудников, которые включают ценности, модели мира и распределение власти.

«Теории Е и О» организационных изменений Майкла Бира и Нитина Нория. «Теория Е» исходит из основы экономических результатов и нацелена на использование «жестких методов» осуществления организационных изменений «сверху вниз». «Теория О» заключается в корпоративной культуре, цели и мотивы сотрудников организации и использует «мягкие» методы: обучение и развитие сотрудников; изменение характеристик корпоративной культуры. Комбинирование «жестких» и «мягких» методов и учет времени, имеющихся ресурсов, целей, особенностей культуры, стиля управления может дать максимальный эффект [3].

Существует модель преобразования бизнеса, создателями которой являются Франсис Гуияра и Джеймс Келли суть которой заключается в

организации живого организма и имеет определенные свойства: рождение, рост, болезнь, выбор, учение.

Процесс преобразования имеет четыре элемента:

- рефрейминг — видение перспективных целей;
- реструктуризацию — преобразование организации для увеличения её конкурентоспособности;
- оживление — организационный рост за счет сосредоточения на потребностях рынка, создания новых информационных технологий и бизнеса;
- обновление благодаря адаптации к изменениям внешней экономической среды, создание мотивации.

Модель профессора Гарварда «Стадии процесса изменений» Джона Коттера.

Изменения в структурном организационном составе происходят поэтапно, и они зависят от рабочей силы относительно того, насколько необходимы данные изменения, к примеру, создание отдела реформаторов, разработка и внедрение новейшего видения перспектив будущих рынков и определение стратегии их завоевания, обеспечения условий для широкого участия персонала в преобразованиях. Фокусировка непосредственно на тех изменениях, что могут обратить внимание людей, которые должны будут поменять свою мысленную позицию [2].

Существует 7 этапов:

- 1) Помощь другим в понимании для чего нужны изменения.
- 2) Главные личности, которые привлекаются от заинтересованных лидеров.
- 3) Создание стратегического видения, которое определяет предполагаемые изменения.
- 4) Привлечение большого числа добровольцев, а также завлечение всех остальных, при этом они вынуждены будут ощутить на себе изменения.

- 5) Устранение барьеров и препятствий, которые будут создавать помехи изменениям.
- 6) Создание мотивационного фона, заряд энергией через празднование малых успехов.
- 7) Одобрение достижений.
- 8) Создание новой структуры организации, что показали себя хорошо и необходимость поддерживать их до конца.

Кривая изменений Джини Дак определяет основные фазы организационных преобразований:

- застой — в организации не проявляется активность в противном случае она может быть слишком активна, что успевает изменяться;
- подготовка — разрабатываются планы и механизмы обмена информацией на верхнем уровне иерархии;
- реализация — внедрение планов и присоединение персонала;
- проверка на прочность — конфликты, расхождения, промахи, маленькие успехи;
- достижение цели — после выполнения всех действий, программа изменения останавливается на достигнутом, если результат устраивает.

Американский социолог Левин Курт предложил теорию изменений состоящую из трех этапов:

- разморозь;
- измени;
- заморозь.

Размышляя над этими этапами (стадиями), кто-то усложняет данные процессы, но не каждый видит в этом смысл. Данная теория подвергается критике за ее простоту, но все равно является самой популярной и успешной и ее можно описать стремлением определить силы, что вызывали препятствия или способствовали толчком для дальнейшего развития.

Данная модель актуальна по сей день и ее понятие имеет понятие стабильность. Факторы, которые стимулируют к изменениям, и силы, что направляют на сохранение стабильности, он назвал «побуждающими» и «ограничивающими» силами.

«Побуждающие». К ним относят уменьшение объема продаж, сокращение потоков денежных средств, а также ухудшение качество создаваемой продукции и увеличении издержек.

«Ограничивающие». В организации подавляется инициатива со стороны работников, никаких альтернативных вариантов решения той или иной задачи, стремление работников к карьерному росту снижено, в отделе руководства узурпированы властные полномочия.

«Разморозка». Ускоренное решение проблем для избавления отрицательных устоев. В данной модели организации относятся достаточно консервативно к глобальным изменениям в структуре и убирают любые возможные попытки к изменениям, из этого следует, что дабы представить членам организации полную информацию о текущей работе в компании, нужно провести глобальные изменения.

Изменение в понимании Левина — это не краткосрочное событие, а процесс, который преобразуется в переход от привычной системы управления к новой. Люди «размораживаются» и направляются навстречу новому способу существования. Основой при таких изменениях является поддержка со стороны организации, которая может организовывать тренинги, а возникновение ошибок нужно считать частью процесса [5].

Данный трехступенчатый подход не может существовать без значительных инвестиций, а также обоснованных результатов исследований, что способны облегчить этапы «разморозки», изменения и «заморозки».

Развитие организационных изменений имеет общую схему стадий, и в наше время некоторые исследователи могут оспаривать необходимость проведения этапа «заморозки», т. к. непрерывные изменения могут вытиснуть

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

подобный метод и на его место в будущем будет предложена новая. Недостатком модели является нехватка времени для этапа «разморозки». Необходимость данного этапа не согласуется с современным осмыслением перемен как постоянного, хаотичного процесса. Если не останавливаться, процесс «разморозки» для следующего изменения пройдет проще. Но если убрать данный этап, в таком случае это может привести к изначальным условиям работы [5]. При решении проводить данные мероприятия следует убедить сотрудников в эффективности данного метода и создать мотивацию придерживаться этой схеме развития компании, в таком случае это может иметь положительный эффект [4].

Из всего вышеперечисленного хотелось бы сделать вывод о том, что в данный период времени в любой организации стремятся выйти на первое место среди своих конкурентов. Но в любом случае без развития компании выиграть борьбу невозможно. Для эффективного развития компании действительно необходимо постоянно изменяться. В большинстве своем для эффективного проведения изменений руководству организации необходимо заручиться поддержкой своих сотрудников, хотя бы некоторыми.

Любая организация, которая стремится к развитию должна постоянно меняться для своего выживания на рынке. В некоторых случаях изменения несут целенаправленный характер, который направлен на запланированные изменения, систематически разрабатываемые организацией, в других случаях изменения носят адаптивный, неформальный характер, в случаях, когда организация старается быстро приспособливаться к меняющимся реалиям путем трансформации своего поведения на рынке.

Интерес к организационным изменениям всегда должен стоять на первых позициях у современных компаний. Этому явлению есть объяснение, что у большинства компаний происходит часто смена условий окружения и технологии, которые способствуют появлению необходимости к соответствующим организационным изменениям. Также, нужно понимать, что Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

в настоящее время социальные изменения происходят так быстро, что приводит к усложнению соответствия внутренней среды организации к вновь появившимся нормам.

В любой фирме невозможно избежать изменений при том, что динамика изменений в организации имеет разный характер, на это вливают внешние факторы, к примеру, местоположение, финансовая составляющая компании, правовая структура организации, различные социальные факторы и многое другое, которое в итоге влияет на благополучие компании. Если рассматривать понятие «изменение», то изначальным этапом и конечным результатом мы имеем различия в ситуации, человеке, рабочей группе, организации или взаимоотношениях. Изменение одного состояния другим тоже можно понимать как изменение в организации, а также они могут касаться любого аспекта.

Вся суть управления изменениями заключается в том, чтобы цели поставленные перед компанией были достигнуты, а также человеческие ресурсы использовались на максимальном уровне и организация будет приобретать конкурентоспособность.

Следовательно, изучение данного вопроса об изменениях в организации занимает ключевую роль в нынешнем мире. Руководство, которое рассматривает все сферы организации, обращает внимание на закономерности, которые можно объяснить как в том, что было в прошлом, а также можно предвидеть то, что может произойти в организации в будущем.

Библиографический список

1. Бакурадзе А.Б. Сопротивление организационным изменениям: оценка и средства преодоления // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. – 2013. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/soprotivlenie-organizatsionnym-izmeneniyam-otsenka-isredstva-preodoleniya/> (дата обращения: 17.11.2022).

2. Блинов А.О. Управление изменениями: Учебник для бакалавров / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. - М.: Дашков и К, 2020. - 303 с.
3. Глушаков В.Е. Управление изменениями в бизнесе. – М.: Дикта, 2011. – 212 с.
4. Дак Дж.Д. Монстр перемен. Причины успеха и провала организационных преобразований. - М.: Альпина Паблишер, 2003. - 320 с.
5. Демьяненко В. Управление изменениями: 8 шагов управления изменениями. [Электронный ресурс], 2011. Режим доступа: <http://ibcm.biz/8-шагов-управления-изменениями/> (дата обращения: 20.11.2022).
6. Элияшева М.И. Управление изменениями в организации: Учебное пособие. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/84173.html/> (дата обращения: 15.11.2022).

Оригинальность 89%