

Секция: Управление изменениями

ОСТАПЕНКО В. В.

студентка кафедры Менеджмента ИИД

Киевского национального университета имени Тараса Шевченка

г. Киев, Украина

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ КАК СПОСОБ ВЫЖИВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА

Экономические кризисы присутствуют на протяжении всего периода развития индустриального общества. Кризисы постоянно сопровождаются сокращением персонала предприятий, а именно ростом безработицы, банкротством организаций, увеличением запасов нереализованных товаров и услуг, увеличением спада производства, крахом банковских систем и пр.. Не смотря на то, что кризисы возникают регулярно, большинство предприятий не готовы к деятельности в таких тяжелых условиях.

Система менеджмента организаций построена на некоторую парадигму функционирования: через систему принципов функционирования; через систему принципов управления и производства, позволяющую в течение определенного периода времени использовать принципиальную модель деятельности; через стандартизацию и формализацию организационного поведения персонала, особенно менеджеров, направленных на повышение эффективности управления [5, с.71; 7, с.20].

В условиях кризиса чрезвычайно важно для каждого предприятия сохранить свои позиции на рынке и, особенно, не выйти из рынка, как предприятие, которое прекратило свою деятельность. В период кризисного состояния экономики предприятия определенным образом «фильтруются», имеется в виду то, что большое количество неконкурентоспособных,

слабых организаций прекращают свою деятельность. Кризисы всегда оставляли более сильных игроков или тех, кто сумел приспособиться к ним, поэтому необходимо находить эффективные пути. Именно организационные изменения могут поддержать и вывести на новый путь компанию. Важно то, что в период организационных изменений существенно повышается значение работы с персоналом, ведь именно сотрудники могут либо ускорить, либо притормозить внедрение нововведений [4, с.33].

Целью антикризисного управления является оптимизация систем и процессов на предприятии с целью не только выйти из угрожающего положения, но и перейти на качественно новый конкурентный уровень. С этой точки зрения основными целями проведения организационных изменений являются:

- обосновать и определить кризисообразующие факторы кризиса;
- охарактеризовать тактики антикризисного управления на предприятии;
- дать объяснения относительно возможных направлений проведения изменений [6, с.72].

Наиболее распространены известные цели организационного развития включают в себя: виденье, стратегию, культуру, структуру, систему, технологию производства и стиль руководства [9].

Вышеупомянутые цели организационных изменений будут влиять друг на друга. Например, актуализация виденья зависит от привлечения определенной стратегии и организационных кулуаров, которые будут наиболее удачно подходить для получения необходимого результата. Таким образом, в процессе организационных изменений определенная точка зрения должна быть взята для того, чтобы разные целевые изменения были рассмотрены как целое для достижения успешных организационных изменений.

Выделяют несколько видов изменений, которые менеджеры могут внедрить для помощи на их предприятии для улучшения состояния предприятия. Итак, классифицируем организационные изменения по основным видам:

1. По целям:

- а) создание эффективного механизма управления;
- б) усиление конкурентоспособности и адаптивности организации;
- в) повышение эффективности управления;
- г) изменение основных направлений деятельности;
- д) обеспечение финансовой устойчивости, инвестиционной привлекательности и др.

2. По объекту изменений:

- а) изменения организационной структуры;
- б) изменения технологии;
- в) изменения системы управления;
- г) изменения организации и условий труда;
- д) изменения культуры, стиля и методов руководства;
- е) изменения системы стимулирования и пр..

3. По уровню проводимых изменений:

- а) затрагивают всю организацию в целом;
- б) проводятся на уровне подразделения;
- в) затрагивают отдельных сотрудников (группы сотрудников).

4. По степени интенсивности осуществления:

- а) эволюционные;
- б) революционные.

5. По методам осуществления:

- а) принудительные (используются в условиях дефицита времени, значительного сопротивления членов организации);

б) адаптивные (предполагают наличие большого запаса времени, постепенное осуществление изменений) [3, с.93].

Наиболее часто говорят об изменениях, которые выделяют по интенсивности осуществления, а именно эволюционные и революционные. К эволюционным изменениям относят: постепенные, с перерывами и узко-ориентированные. Основной целью является внедрение долгосрочных улучшений с целью приспособиться к окружающей среде [8].

Революционные изменения же быстрые, эффективные и широко направлены. Обычно такие изменения применяют, когда текущие методы управления недостаточно действенны с угрозами внешней среды. Типами революционных изменений являются: реинжиниринг, реструктуризация и инновации [2, с.329]. Реинжиниринг подразумевает фундаментальное переосмысление и радикальность изменений в бизнес-процессе для достижения значительных улучшений в текущих критических показателях эффективности работы, таких как стоимость, качество, сервис и скорость. Когда организация испытывает быстрое ухудшение производительности работы, то руководитель может попытаться изменить ситуацию путем реструктуризации. Инновации это успешное использование навыков и ресурсов для создания новых технологий или новых товаров и услуг таким образом, чтобы организация могла изменить и улучшить ответы на запросы и потребности клиентов.

Таким образом, именно революционные изменения будут наиболее подходящими для выживания в условиях кризиса, поэтому организациям необходимо, не забывая о таких методах решения проблем. Внедрение организационных изменений на предприятии в условиях кризиса поможет не только выстоять во времена тяжелых условий в экономике и закрепить положение предприятий на рынке, но и улучшить свои конкурентные преимущества, и даже выйти на новый уровень своей деятельности или охватить новые сферы деятельности. Именно поэтому, можно утверждать,

что применение методов организационных изменений может стать одним из путей выживания в условиях кризиса.

Литература:

1. Мельник, С. Г.. Теоретико-методологічні аспекти організаційного розвитку вітчизняних підприємств. Вісник Хмельницького національного університету(6), 2009. – 46-51 с.
2. Пригожин А. И. Методы развития организаций. - М.: МЦФЭР, 2003. – 863 с.
3. Распопов В.М. Управление изменениями: учеб. Пособие / В.М. Распопов. - М.: Магистр. - 2009. - 333 с.
4. Том Н. Управление изменениями// Организация: теория, структура, проектирование, изменения. Тематический сборник статей. Выпуск 2. - М., 2000.
5. Уитмор Дж.. Coaching - Новый стиль менеджмента и управления персоналом.: Пер. с англ. - М.: Финансы и статистика, 2000. – 160 с.
6. Cummings, Thomas G. and Worley, Christopher G. (2005), Organization Development and Change, United States: Thomson/ South-Western. Электронный ресурс. Режим доступа: [<http://books.google.com.ua>]
7. Meyer, Edgar, et al. Contemporary management: European edition. McGraw-Hill, 2007. Электронный ресурс. Режим доступа: [<http://www.courses.cit.ie>]
8. Weick, Karl E. and Robert E. Quinn. "Organizational change and development." Annual review of psychology 50.1 (1999): 361-386. Электронный ресурс. Режим доступа: [<http://www.annualreviews.org>]
9. Yang, R. S., Zhuo, X. Z., & Yu, H. Y. (2009). Organization theory and management: cases, measurements, and industrial applications. Taipei: Yeh-Yeh. Электронный ресурс. Режим доступа: [<http://www.yesasia.com>]