



УДК: 331.1

**MANAGEMENT OF ORGANIZATIONAL CHANGES:
STRATEGIC APPROACH**
**УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ:
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД**

Patsuk O. V. / Пацук О. В.*s.e.s., as.prof. / к.э.н., доц.*

ORCID: 0000-0002-6891-2538

Kozlovskaya E. B. / Козловская Е. Б.*PhD student*

ORCID: 0000-0002-8045-7697

SPIN: 3433-5798

*Siberian state university of science and technologies name of the academician**M.F. Reshetnev, 31, Krasnoyarsky Rabochy Av., Krasnoyarsk, 660037, Russia**Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика**М.Ф. Решетнева, Россия, 660037, г. Красноярск, просп. им. газ. Красноярский рабочий, 31*

Аннотация. В статье исследуется значимость изучения вопросов управления изменениями на предприятиях, что становится актуальным в настоящее время в связи с усложнением технологий, конкурентной среды и осознанием людьми своей роли, которую они занимают в обществе и процессах жизнедеятельности организаций. Для своевременного реагирования на изменяющиеся условия рынка, что происходит сейчас в связи с глобализацией и информатизацией общества, предприятие должно заранее производить у себя изменения, в результате этого, произойдет преодоление застоя в управленческих структурах. Те компании, что способны адаптироваться к различным условиям длительно развиваются, а слабые исчезают. Обоснованная стратегия и эффективное использование ресурсов являются причиной успешного и быстрого развития организации.

Ключевые слова: организационные изменения, стратегический подход, управление изменениями, стратегический менеджмент.

В условиях рыночной экономики успех компании зависит от ее умения выживать, адаптации к происходящим изменениям, эффективности использования своих ресурсов, конкурентоспособности, результативности деятельности, что определяется уровнем современного менеджмента. Успешной будет та организация, которая постоянно будет находиться в динамике. Изменения являются характерной частью жизни организаций, поэтому предприятия должны вырабатывать умения управления изменениями.

Стратегия фирмы представляет собой многогранный проработанный комплексный план, который предназначен для того, чтобы показать выполнение миссии организации и реализации ее целей. В связи с этим, стратегия является основополагающим понятием и одной из наиболее сильных сторон создаваемой в организации сбалансированной системы показателей, что также проявляется в качестве основы для интеграции самых различных элементов управления [1]. Стратегию можно подразделить на следующие категории:

1. Стратегия как замысел воспринимается в качестве решения руководства или коллективного представления организации, которые представлены в виде бизнес-идеи, миссии или стратегических целей.



2. Стратегия как схема представляет собой некоторую очередность действий по реализации стратегического замысла, которые составляются как проекты или программы преобразований организаций, в которые входят определение целей, список задач, желаемые результаты, план-график и т.д.

3. Стратегия как факт – это совокупные процессы, реально происходящие в организации с учетом всех особенностей внутреннего и внешнего окружения. Стратегические изменения здесь являют собой конкретные события, которые происходят в организациях как следствие управляющих воздействий и иррациональных реакций на них со стороны организации, и ее окружения. Такие события, почти всегда, невозможно предвидеть, а также объяснить, вследствие чего они часто бывают неуправляемыми.

Изучая влияние изменений на различные этапы развития предприятий [2] необходимо учитывать, что стратегии организации преследуют решение следующих задач:

1. Установление приоритетов задач, чтобы их непосредственная значимость соответствовала стратегии, на которую организация ставит осуществление своих планов. К этим задачам можно отнести: перераспределение ресурсов, изменение отношений между организациями, создание различных дополняющих систем.

2. Выбор и приведение в соответствие с выбранной стратегией стиля лидерства и подхода к управлению организацией.

3. Установка соответствия стратегии, которую выбрали с процессами внутри данной организации, чтобы сориентировать деятельность подразделения на достижение выбранной стратегии.

Не существует единой, подходящей для различных ситуаций стратегии изменения. Главным параметром, который влияет на выбор стратегии, это скорость успешного проведения стратегических изменений. В идеальном варианте успешное управление стратегическими изменениями на предприятии осуществляется как частное от общей стратегии изменений [3].

Все вышеперечисленные стратегии изменения организации решаются с помощью изменений, которые по факту и являются основой успешного и быстрого выполнения стратегии изменений. Поэтому все изменения, осуществляющиеся для выполнения стратегии, являются стратегическими изменениями [4]. Также следует отметить, что различные стратегии можно распределить на условные группы:

- Директивная стратегия, где происходит навязывание изменений менеджером с «торгом» по второстепенным вопросам.
- Стратегия, основанная на переговорах, в ней осуществляется признание законности интересов сторон, участвующих в изменениях, возможность уступок.
- Нормативная стратегия, в которой осуществляются выяснение отношений к изменению, нередкое использование внешних экспертов по изменениям.
- Аналитическая стратегия, представляет подход, основанный на точном понятии проблемы, сборе, изучении информации, использовании



экспертов.

- Стратегия, ориентированная на действия, в которой используются общие определения проблем, попытки нахождения решений, которые совершенствуются на основе полученных результатов с большим вовлечением заинтересованных людей, по сравнению с аналитической стратегией.

Управление изменениями в организации и нововведениями является стратегической целью развития любого предприятия, под этим понимается преобразование компании, основанное на внедрении оптимальных решений [5]. В связи с этим, главными направлениями управления изменениями являются:

1. Необходимость согласования подходов изменений в организации с процессами управления; возможная борьба за ресурсы, количество которых ограничено.

2. Руководство должно чётко решить, в каких мероприятиях, степени и в какой форме будет принимать участие. Критерий, на котором основывается этот выбор, является сложность принимаемых решений, а также их важность для развития организации.

3. Необходимость согласования различных процессов модернизации большой организации. Вполне вероятна ситуация, в которой один из отделов организации провёл разработку важных предложения по улучшению, а другой отдел не хочет принять их, так как придётся отказываться от сложившейся системы управления или от своих собственных предложений. В подобных ситуациях высшее руководство организации должно принимать решения, основываясь на большей пользе предложения по улучшению.

4. Управление изменениями включает в себя разнообразные аспекты: технологические, структурные, методические, человеческие, психологические, политические, финансовые и другие, что затрудняет обязанности руководства и приводит к необходимости учитывать различные задачи, решая многостороннюю проблему изменений.

5. Управление включает в себя решения, основанные на применении подходов вмешательства, помогающих начать, систематически вести работу, справляться с сопротивлением, добиваться поддержки и осуществлять необходимые перемены.

Таким образом, понятие «управление организационными изменениями» является достаточно востребованным на практике. Значение стратегического управления, которое позволяет организации выжить в конкурентной борьбе на долгие сроки, резко увеличилось за последнее время. Организации, находясь в условиях жесткой конкуренции и быстро меняющейся ситуации, должны не только сосредоточить внимание на состоянии внутренних дел в организации, но и создавать тактику выживания на длительный промежуток, позволяющую им справляться с изменениями в их окружении.

Ранее многие организации могли с успехом существовать, опираясь в основном на ежедневную работу, на проблемы внутри организации, которые связаны с увеличением эффективности использования ресурсов в данной деятельности. На данный момент не идет снятие задачи рационального



использования потенциала, но все же исключительно важным становится осуществление такого управления, которое будет обеспечивать адаптацию организации к стремительно меняющимся условиям.

Литература:

1. Галынчик Т. А. Управление изменениями. – Нижневартовск: Изд-во НВГУ, 2016.
2. Иванова Е. А. Управление изменениями. – М.: МГУПС (МИИТ), 2014.
3. Резник С. Д. Управление изменениями. – Пенза : ПГУАС, 2013.
4. Войку И. П. Управление изменениями. – Псков: Псковский государственный университет, 2013.
5. Маврина И. Н. Стратегический менеджмент. – Екатеринбург: УрФУ, 2014.

References:

1. Galynchik T. A. Management of changes. – Nizhnevartovsk: NVGU publishing house, 2016.
2. Ivanova E. A. Management of changes. – M.: MGUPS (MIIT), 2014.
3. Reznik S. D. Management of changes. – Penza: PGUAS, 2013.
4. Voyk I. P. Management of changes. – Pskov: Pskov state university, 2013.
5. Mavrina I. N. Strategic management. – Yekaterinburg: URFA, 2014.

***Abstract.** In article the importance of studying of questions of management of changes at the enterprises is investigated that becomes relevant now in connection with complication of technologies, the competitive environment and understanding by people of the role which they occupy in society and processes of activity of the organizations. That occurs in connection with globalization and informatization of society now, the enterprise has to make for timely response to the changing market conditions at itself changes, as a result of it in advance, there will be an overcoming stagnation in administrative structures. Those companies that are capable to adapt to various conditions it is long develop, and weak disappear. The reasonable strategy and effective use of resources are the reason of successful and fast development of the organization.*

***Key words:** organizational changes, strategic approach, management of changes, strategic management.*

Статья отправлена: 15.11.2020 г.

© Пацук О.В., Козловская Е.Б.