

ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ

Безугляк Ольга Станиславовна

старший преподаватель

ФГБОУ ВПО «Алтайский государственный университет»

г. Барнаул, Алтайский край

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСПЕШНОГО ВНЕДРЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

Аннотация: в данной статье рассматриваются подходы к управлению организационными изменениями, проанализированы причины сопротивления изменениям. Автором предложены управленческие шаги для преодоления сопротивления организационным изменениям.

Ключевые слова: организационные изменения, сопротивление организационным изменениям, социально-психологические факторы, управленческие шаги.

В интересах выживания и гибкого реагирования на динамично меняющиеся внешние условия, преодоления отставания в развитии техники и технологии, в обеспечении высокого качества выпускаемой продукции и предоставляемых услуг, организации должны целенаправленно проводить изменения. В зависимости от конкретных обстоятельств эти изменения могут быть частичными, касающимися отдельных подразделений и видов деятельности, или глобальными, затрагивающими всю организацию в целом.

Задача руководства организации – предвидеть, где возникнет сопротивление в ходе управления изменением. Необходимо установить, на кого повлияет изменение, как эти люди воспримут его, будут ли они ему сопротивляться, и если да, то по какой причине.

В качестве причин сопротивления изменениям могут выступать угрозы потребностям сотрудников в безопасности, социальных взаимодействиях, статусе, компетентности или самоуважении. Ощущаемая угроза перемены может быть

реальной или воображаемой, прямой или косвенной, существенной или незначительной.

В процессе организационных изменений выделяют следующие социально-психологические факторы, которые оказывают либо стимулирующее, либо тормозящее влияние на его ход.

Во-первых, это *объективные факторы среды*. К ним относятся: масштабы процесса изменений; политика предприятия в области инноваций, опыт проведения предыдущих преобразований; тип и характер производства; экономическое состояние предприятия.

Во-вторых, *субъективные факторы среды*, к которым относятся: возраст и возрастные изменения; семейное положение; половые различия; личностные качества; стаж работы в организации; квалификация; образование.

Для успешного внедрения процесса изменений в деятельность организации, необходимо предпринять *управленческие шаги*, которые обеспечивают долгосрочный успех программы изменений в организации:

1. *Акцент на группу*. Наиболее эффективны те изменения, которые затрагивают не отдельных сотрудников, а группы работников. Акцент на группу – один из действенных инструментов осуществления преобразований, т.к. любые изменения в групповых взаимодействиях оказывают влияние на индивидуальное поведение работников.

2. *Логическое обоснование необходимости изменений*. Вероятность успеха преобразований существенно повышается в тех случаях, когда руководители и работники, осуществляющие реформирование убеждены в том, что это необходимо и действительно нужно для организации. Убежденность передается работникам, которые «заражаются» уверенностью в успехе и соответственно изменяют свое поведение, т.е. для успешного внедрения изменений требуется психологическая поддержка руководства.

3. *Участие*. Основной метод привлечения сторонников изменений – участие сотрудников в процессе преобразования, что повышает их заинтересованность в переменах. Высокая степень вовлеченности в процесс преобразования

означает не только согласие сотрудников с необходимостью изменений, но и порождает дополнительные обязательства, которые повышают мотивацию к поддержке действий руководства.

4. *Вознаграждение.* Поощрения играют существенную роль в обеспечении поддержки изменений. Материальное вознаграждение дает работникам ощущение, что изменения означают дальнейший прогресс организации. Достойное вознаграждение как бы говорит работникам: «Мы заботимся о вас. Мы хотим, чтобы вы, так же как и мы, получили выгоду от перемен».

5. *Безопасность работника.* Сотрудники нуждаются не только в достойном дополнительном вознаграждении, но и в сохранении имеющихся выгод. Обеспечение безопасности имеет большое значение при проведении преобразований. Многие работодатели гарантируют работникам защиту от снижения зарплаты при введении новых технологий и методов; некоторые организуют переобучение персонала и откладывают внедрение дорогостоящих технологий до того момента, когда естественное сокращение штатов не позволит обойтись без массовых увольнений. Очень важно сохранение прав, обеспечиваемых трудовым стажем, возможностей для продвижения и других преимуществ сотрудников.

6. *Коммуникации и образование.* Даже в тех случаях, когда перемены затрагивают одного, двух человек из группы, объединяющей несколько работников, всем им необходимо знать о планируемых преобразованиях, что позволяет сотрудникам чувствовать себя в безопасности и поддерживать групповое сотрудничество.

7. *Готовность к изменениям.* Сотрудники организации должны быть заранее проинформированы о предстоящем изменении. Вероятность принятия изменения существенно повышается в тех случаях, когда сотрудники осознают потребность в переменах. Задача руководства состоит в том, чтобы оказать сотрудникам помочь в осознании необходимости организационных изменений, которые позволяют обеспечить их участие в преобразованиях и получении определенных выгод. Формирование положительных установок во многом зависит от инициаторов и организаторов изменений.

Для осуществления изменений в организациях необходимо менять политику, процедуры и структуры, а также обеспечивать мотивацию отдельных сотрудников и групп для продолжения работы в условиях перемен. Сотрудники организации должны понимать, что дальнейшая работа в старых условиях – не приемлема. Успешная реализация стратегии в организации всегда характеризуется применением целого ряда перечисленных подходов, часто в самых различных сочетаниях.

Список литературы

1. Мельников В.П., Маренков Н.Л., Схиртладзе А.Г. Управление организацией: Учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2004. – 240 с.
2. Ньюстром Д., Дэвис К. Организационное поведение. – СПб: Питер, 2000. – 448 с.
3. Управление персоналом организации: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации», «Управление персоналом», «Экономика труда». – М.: Инфра-М, 2011. – 695 с.