

СУЩНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

ГЛАВНЫЙ ВОПРОС, С КОТОРЫМ СЕГОДНЯ
СТАЛКИВАЮТСЯ ОРГАНИЗАЦИИ, - ЭТО
ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ.

В условиях динамичного рынка организации, чтобы выжить, должны быстро адаптироваться к изменениям внешней среды.

Нередко сложность и скорость изменений проверяют на деле способность менеджеров и работников приспособливаться к ситуации.

При управлении современной организацией необходимо учитывать непривычность и неожиданность будущего развития, так как новые открытия и изобретения быстро вытесняют стандартные способы работы.

В организациях различного уровня вне зависимости от состояния дел могут формироваться изменения различного характера:

- социально-культурные,
- технологические,
- технические,
- информационные и т.д.

КЛЮЧЕВЫЕ КРИТЕРИИ ПОНЯТИЯ «ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ИЗМЕНЕНИЕ» ОТРАЖАЮТ:

- основные цели и причины изменений;
- прогрессивный характер изменений — реформирование системы управления организацией;
- возможные темпы проведения изменений;
- масштабы изменений;
- затрагиваемые элементы.

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ИЗМЕНЕНИЕ — это комплексное понятие, означающее переход организации или отдельных ее составляющих в новое состояние в соответствии с изменяющимися требованиями внешней или внутренней среды и темпами этих изменений для достижения организацией поставленных целей развития, направленных на повышение эффективности деятельности

ОСНОВНАЯ ПРИЧИНА ПЕРЕМЕН — действие сил, внешних по отношению к организации.

Внешнее окружение — это экономические, технологические, политические и социальные силы, которые действуют как ускоритель процесса многих преобразований.

Сначала они едва заметны и не ощущаются организацией, но постепенно перемены в технологиях, методах и способах работы проникают в организации конкурентов и партнеров, создавая новые стандарты качества, времени, деятельности.

ОСНОВНАЯ ЗАДАЧА АНАЛИЗА ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ — это отслеживание и изучение окружающих организацию различных факторов для выявления изменений, трендов, возможностей и угроз, факторов риска.

Отслеживание изменений во внешней среде способствует своевременному принятию мер по использованию возможностей и нейтрализации факторов риска.

НАПРАВЛЕНИЯ АНАЛИЗА ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Факторы внешней среды	Компоненты факторов внешней среды
Экономические	Состояние экономики, темпы инфляции и уровня занятости, стабильность национальной валюты, налоговые ставки, процентные ставки
Рыночные	Глобализация рынка, его региональная дифференциация, уровень конкуренции в отрасли, типы конкуренции, ограничения на конкуренцию, перспективы рынка
Технологические	Используемые технологии, распространение новых технологий, скорость морального устаревания технологий, перспективы НТП
Политико-правовые	Изменения в законодательстве, надежность судебной и исполнительной властей, защита прав собственника, потребителя, производителя
Социально-политические	Сдвиги в политической системе
Социально-культурные	Демографические сдвиги, изменения в системе ценностей, уровень образования, традиции, стереотипы
Физико-экологические	Климатические условия, нагрузка на экосистему, экологические требования

ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

Характеристики внешней среды	Параметры, влияющие на характеристики среды
Сложность	Число факторов, на которые организация обязана реагировать, а также уровень вариантности каждого фактора
Подвижность	Скорость, с которой происходят изменения в окружении предприятия
Неопределенность	Относительное количество информации о среде и уверенность в ее точности
Взаимосвязь факторов	Уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы

Высшие менеджеры организации должны всегда проявлять озабоченность в связи с изменениями на рынке.

В каждом случае требуется ответная реакция, если управленец не желает уменьшения своей прибыли и рыночной доли.

Влияние внешних факторов на развитие организации безусловно, и оно возрастает в современных условиях.

ВНЕШНЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ ХАРАКТЕРИЗУЕТСЯ РЯДОМ ОСОБЕННОСТЕЙ:

- потребитель диктует что, когда и в каком виде он хочет получить;
- конкуренция на рынке ввиду глобализации резко обостряется;
- потребности потребителей и ситуация на рынке меняются с возрастающей скоростью;
- ускорение научно-технического прогресса создает стремительный поток новейших технических средств, программного обеспечения, методов управления и информационных технологий;
- нестабильность рынка ресурсов высока и т.д.

Также большое значение для анализа источников организационных изменений имеет учет внутренних факторов.

Главной задачей изучения внутренней среды организации является выявление особенностей организации (сильных и слабых сторон) в целях использования этих знаний при создании своих конкурентных преимуществ.

ОБЪЕКТЫ ПОЛНОГО АНАЛИЗА СИЛЬНЫХ И СЛАБЫХ СТОРОН ОРГАНИЗАЦИИ

Область исследования	Объект исследования
Организация	Тип организационной структуры Структура полномочий и ответственности Система координации (нормы, правила, регламенты) Система планирования Система контроля Фактическая практика работы с субъектами или процессами Интересы внутри предприятия
Персонал	Отношения (степень энтузиазма, моральный климат, согласованность интересов) Профессиональная компетенция (знания, квалификация, технические навыки и умения, профессиональный опыт) численность

Область исследования	Объект исследования
Маркетинг	Сила продавца Знание потребителя (потребностей, состава, численности, лояльности, динамики) Потребительские свойства продукции Перечень продуктов Качество сервиса Репутация
Технология	Установленное оборудование Технологии производства Степень моральной новизны оборудования, технологий Усовершенствование продукции, наличие новых разработок, патентов, лицензий Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
Продукт	Качество и новизна продукта Стадия жизненного цикла Экономичность производства Перспективы

Область исследования	Объект исследования
Ресурсы	Материальные Финансовые Информационные Интеллектуальные Трудовые Особенности доступа к ресурсам
Финансы	Оборот Рентабельность продукции Возврат на вложенный капитал, инвестиции Скорость роста
Организационная культура	Ценности производства Ценности коллектива Особенности культуры

Коммерческая организация — динамично
меняющаяся система, для которой
остановка практически всегда означает
вытеснение конкурентами.

Не принимая во внимание изменений и
откладывая рассмотрение перемен и
дальнейшего развития, организация ставит
под угрозу эффективность своей работы и
свое положение на рынке.

Перемены, которые были не так давно
внешними, становятся внутренними.

Быстрота, с которой происходят социальные изменения, и растущая сложность условий окружения уже сами по себе определяют необходимость в частых организационных изменениях.

Таким образом, любая организация, стремящаяся к развитию либо выживанию в динамичной обстановке, должна находиться в процессе непрерывных изменений, так как в противном случае ставится под угрозу ее способность к дальнейшему функционированию.