

РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИЙ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ

Современные экономические организации изменяются в течение всего времени своего существования под воздействием внешних и внутренних условий. Они создаются, растут, стабилизируются, переориентируются, исчезают. Изменение размера, формы, направления деятельности, целей развития предприятия требует разработки методов и инструментов для проведения необходимых преобразований.

Эффективным средством управления современной организацией, учитывающим новые реальности существования и развития общества, стало стратегическое управление, использующее положения концепции «организационного развития».

Для разработки реальной программы развития фирмы, опирающейся в первую очередь на собственные ресурсы, предприятия должны поставить в центр своей деятельности проблему стратегического управления, которое включает процесс стратегического планирования и разработку методов для осуществления стратегических преобразований.

Стратегическое планирование определяет программу достижения желаемых результатов, направленную на укрепление конкурентных позиций фирмы, и включает в себя формулирование стратегического видения, установление целей по всем направлениям деятельности и разработку стратегии развития организации.

Современная среда нахождения фирмы характеризуется высокой степенью изменчивости и неопределенности. Развитие технологий и коммуникативных средств, сокращение жизненного цикла продукции и углубление кооперации и специализации производства, расширение

хозяйственных связей и интеграция рынков сбыта вызвали необходимость поиска механизмов быстрого приспособления к переменам. В этой ситуации система управления, построенная по бюрократическому принципу, становится неактуальной. На первый план выступают гибкие и адаптивные структуры, разрабатываемые на основе инжиниринговых технологий. Важнейшей задачей управления становится грамотное и своевременное осуществление перевода всей системы управления в новое состояние в соответствии с изменившимися условиями.

Для успешного осуществления стратегического управления необходимо проанализировать существующую организационную структуру фирмы и привести ее в соответствие выбранной стратегии. Для перестройки структуры организации на основе бизнес – моделирования применяются средства Orgware для изменений на втором уровне реструктуризации управления и средства Workflow для изменений на третьем уровне реструктуризации.

Использование современных технологий бизнес - моделирования для осуществления стратегического управления привело к необходимости разработки методов моделирования стратегий. Потребовалось также разработать методы проецирования характеристик, описывающих стратегию, на организационную структуру.

Стратегическое управление позволяет фирме добиваться конкурентных преимуществ за счет ориентации ее производственной деятельности на запросы конкретных потребителей; осуществления своевременных изменений в организации, отвечающих вызову внешней среды; опоры на человеческий потенциал.

Организационное развитие (ОР) – это организационная стратегия, базирующаяся на идеях, идущих от групповой динамики, и на теории и практике, связанных с планированием изменений.¹

Исследования в данном направлении были обусловлены:

- изменением среды нахождения и условий развития фирм;
- осознанием возросшей роли человеческого фактора и корпоративной культуры в повышении конкурентоспособности организации;
- накоплением материалов исследования в областях групповой динамики и лидерства.

Обеспечение конкурентных преимуществ фирмы за счет рационализации производства, применения современных технологий и материалов без учета изменившейся роли человеческого ресурса становится невозможным, т. к. в условиях глобализации экономики, «когда выравниваются технологические условия, сближается уровень заработной платы», выиграть конкурентную борьбу можно только на основе постоянного развития и вовлечения в процесс управления персонала организации.

П. Друкер писал, что только человеческие ресурсы могут производить экономические результаты. Все другие ресурсы подчиняются законам механики. Их можно лучше использовать, но выход никогда не будет большим, чем сумма вводов.²

Любую организацию можно рассматривать как объединение формальных и неформальных групп. Теоретики и практики управления поняли, что организация – это социальная система, в которой взаимодействуют отдельные личности, формальные и неформальные группы. Люди не могут успешно выполнять свою работу, если не будет достигнуто должное взаимодействие отдельных лиц и групп, от которых зависит их деятельность. Осознание и учет степени влияния групповой динамики на функционирование и развитие организации позволяет повысить эффективность управления фирмой и создать необходимые условия для проведения организационных изменений.

Для успешного управления процессом развития организации необходима настройка всей системы управления на коллективную работу, в результатах которой должны быть заинтересованы все сотрудники организации. Это требует от руководства нового мышления, радикального изменения стиля управления персоналом, необходимости максимально возможного использования и развития потенциала сотрудников компании.

Любое преобразование в организации требует его признания персоналом, т. к. именно сотрудникам фирмы придется претворять в жизнь намеченные цели. Сократить сопротивление изменениям можно только на основе эффективной организационной культуры, поддерживающей этот процесс. Организационная культура может стать фактором, оказывающим значительное положительное или отрицательное воздействие на процесс стратегического управления компанией. Выбираемая стратегия не должна противоречить особенностям и неотъемлемым частям корпоративной культуры, так как организационная культура определяет, каковы ценности и убеждения, которым следуют, какая философия лежит в основе методов работы внутри и вне организации.

Таким образом, необходимой составляющей развития организации является выбор стратегической альтернативы и приведение в соответствие выбранной стратегии организационной структуры, форм и методов управления фирмой на основе формирования организационной культуры, использующей потенциал работников и вдохновляющей их на осуществление перемен.

Список использованной литературы

1. *Галкина Т.П.* Социология управления: от группы к команде. М.: Финансы и статистика, 2004. 224 с.: ил.

2. *Кондратьев В.В, Краснова В.Б.* Реструктуризация управления компанией: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 6. М.: ИНФРА-М, 2000. 220 с.

3. *Румянцева З.П.* Общее управление организацией: принципы и процессы: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 3. М.: ИНФРА-М, 2000. 288 с.

4. *Томсон А.А., Стрикленд А.Дж.* Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/ Пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М.И. Соколовой. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. 576 с.

ПРИМЕЧАНИЯ

¹ *Галкина Т.П.* Социология управления: от группы к команде. М.: Финансы и статистика, 2004. с. 95.

² *Галкина Т.П.* Социология управления: от группы к команде. М.: Финансы и статистика, 2004. С. 95.