

Магистр 1 года обучения
факультета учета и аудита ХНЭУ

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ КАК ИНСТРУМЕНТАРИЙ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. Раскрыто содержание понятия организационных изменений предприятия, обобщены те из них, которые влияют на конкурентоспособность предприятия, а именно: реконструкция предприятия, реорганизация, модернизация оборудования, создание прогрессивной системы норм и нормативов.

Анотація. Розкрито зміст організаційних змін підприємства, узагальнено ті з них, які впливають на конкурентоспроможність підприємства, а саме: реконструкція підприємства, реорганізація, модернізація обладнання, створення прогресивної системи норм та нормативів.

Annotation. This article deals with the content of the concept of enterprise organizational changes, summarized those that affect the competitiveness of a company, namely the reconstruction of an enterprise, the reorganization and modernization of equipment, establishment of a progressive system of standards and specifications.

Ключевые слова: организационные изменения, конкурентоспособность, предприятие, управление, инструментарий.

Актуальность данной темы исследования обоснована тем, что многие предприятия нуждаются в организационных изменениях с целью повышения их конкурентоспособности. Это может быть связано с плохой, неусовершенствованной системой организации на предприятии, устаревшей системой управления, сбоями в информационном обмене, неблагоприятии среди персонала, в финансах, технологиях.

Сущность организационных преобразований является темой исследований многих отечественных и зарубежных специалистов. Некоторые подходы к определению организационных преобразований представлены в работах многих ученых, наиболее популярные из них изучены автором Лыткиной Ю. А. [1]. Некоторые из них определяют организационные изменения с позиции направления деятельности предприятия, на котором проводятся эти изменения, обращают внимание на методы распределения ресурсов и личностные характеристики лидера, а также членов команды.

В данной статье задачей исследования является обобщение сущности организационных изменений, их видов и способов реализации как инструментария повышения конкурентоспособности.

Ван де Вен А. и Пул М. С. [2] считают, что изменение – это эмпирическое наблюдение различия в форме, качестве или состоянии какого-либо организационного элемента в течение времени. Организационным элементом может быть работа конкретного сотрудника, рабочая группа, организационная стратегия, программа, продукт или вся организация в целом. Гительман Л. Д. [3] под понятием "изменение" подразумевает, что между двумя последовательными моментами времени имеются заметные различия – в ситуации, в человеке, рабочей группе, организации или взаимоотношениях. Р. Дафт [4] отмечает, что одним из основных аспектов преобразований является наличие нововведений.

Время, когда главным было произвести как можно больше товаров, не замечая имеющихся качественных недостатков, осталось в прошлом. В современных условиях развития экономики важно не просто "что-то" производить, а стремиться к качеству и конкурентоспособности производимой продукции. С этой целью необходимо осуществлять определенные организационные преобразования, способствующие решению поставленных задач. Под организационными изменениями понимаются перемены, направленные на преобразование ценностей, стремлений и поведения людей при одновременном совершенствовании производственных, сбытовых и прочих процессов деятельности предприятия, методов и инструментов их поведения, стратегий и системы в целом [1]. Преобразования, происходящие в организации, можно рассматривать с самых различных точек зрения. Прежде всего, они бывают запланированными и незапланированными. Первые осуществляются в рамках эволюционного развития и на основании этого заблаговременно намечается наиболее подходящий момент для преобразований. Незапланированные часто приходится осуществлять спонтанно, в неожиданных ситуациях, поэтому иногда их процесс может стать стихийным, неуправляемым. Методы, с помощью которых осуществляются преобразования, могут быть технологическими (модернизация оборудования, реконструкция предприятия); организационными (реорганизация, создание прогрессивной системы норм и нормативов); пропагандистско-воспитательными (демонстрация преимуществ, убеждение, разъяснение); административными (принуждение, угроза наказания); экономическими (материальное стимулирование) [5]. Любые преобразования требуют наличия определенных предпосылок, ослабляющих сопротивление членов организации и обеспечивающих конечный успех. Они могут быть

Лыткина Ю. А. для успешного воплощения идей преобразования выделяет ряд важных позиций. Для начала это наличие лидера – инициатора перемен, который на протяжении всего процесса изменений будет "вести за собой" своих сторонников. Далее четко сформулированная цель осуществления изменений, которую необходимо достичь в конце процесса преобразований. И в итоге определение перечня объектов, которые в процессе изменений будут подвергнуты преобразованию.

Проведение организационных и других изменений в редких случаях бывает вызвано исключительно внутрифирменными проблемами. Чаще всего они являются реакцией на внешнее давление, когда под воздействием неожиданных изменений во внешней среде предприятие вынуждено экстренно менять свою рыночную стратегию. Это приводит к появлению новых видов деятельности, требует приобретения новых навыков, создания новых подразделений, то есть диктует необходимость переоценки и адаптации всех ключевых элементов управления: стратегии, структуры, систем и процедур управления, состава персонала, стиля управления, суммы навыков персонала, совместно разделяемых ценностей. В последнее время все больше отечественных и зарубежных ученых придерживаются мнения, что проведение пусть небольших, но постоянных улучшений в деятельности организации более эффективно и обоснованно. Осуществляя изменения, предприятию стоит подготвиться к довольно длинному и сложному пути, в том числе к возникновению ряда проблем (явных или скрытых) на стадии планирования и подготовки процесса перемен.

Таким образом, предприятию важно не упустить момент, когда необходимо применять организационные изменения. Ведь самого только осознания, что на предприятии необходимо что-то менять, недостаточно для того, чтобы оно стало конкурентоспособным. Предприятию для того чтобы достигнуть поставленных целей и получить ожидаемый результат, необходимо осуществить процесс рациональных изменений в полном масштабе, в виде реализации следующих мероприятий: стандартизировать процесс управления организационными изменениями на предприятии; организовать регулярный мониторинг внешних и внутренних движущих сил организационных изменений; определить политику внедрения организационных изменений, наиболее целесообразную для предприятия в сложившихся условиях; создать команду проекта по внедрению организационного изменения, наделив ее необходимыми полномочиями для достижения целей; выполнить планирование предстоящего организационного изменения в рамках проекта, обсудить возможные варианты и последствия реализации изменений; оценить взаимосвязь предстоящего изменения с другими изменениями; по завершении проекта необходимо провести анализ целевой эффективности проекта, определить основные причины неудач.

В данной статье были рассмотрены организационные изменения и их влияние на конкурентоспособность предприятия. Также в ходе исследования данного вопроса были предложены масштабные и более рациональные изменения для предприятия в сложившейся ситуации, для достижения им поставленных целей и задач.

Научн. рук. Москаленко Н. А.

Литература: 1. Лыткина Ю. А. Организационные преобразования предприятия как механизм повышения его конкурентоспособности [Электронный ресурс] / Ю. А. Лыткина. – Режим доступа : http://www.rusnauka.com/24_SVMN_2008/Economics/27299.doc.htm. 2. Van de Ven A. Explaining development and change in organizations / Van de Ven A., Poole M. S. // *Academy of Management Review*. – 1995. – Vol. 20. – No 3. 3. Гительман Л. Д. Преобразующий менеджмент: Лидерам реорганизации и консультантам по управлению / Л. Д. Гительман. – М. : Дело, 1999. – 496 с. 4. Дафт Р. Менеджмент / Р. Дафт ; пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. – СПб. : Питер, 2009. – 800 с. 5. Энциклопедия менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.pragmatist.ru/strategicheskie-preobrazovaniya/predposylki-strategicheskix-preobrazovaniij.html>. 6. Герасимчук В. Г. Маркетинг: теорія і практика : навч. посібн. / Герасимчук В. Г. – К. : Вища школа, 1994. – 327 с. 7. Баранчев В. П. Управление инновациями : учебник / В. П. Баранчев, Н. П. Масленникова, В. М. Мишин. – М. : Изд. "Юрайт"; ИД "Юрайт", 2011. – 711 с.