

ЗМІНИ ЯК ОБ'ЄКТИВНИЙ ПРОЦЕС РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЯМИ

У теорії і практиці управління організаціями все більшої актуальності набирають проблеми організаційного розвитку – досягнення такого гармонійного стану організації, за якого збігаються параметри формальної і неформальної організації і досягається гармонія цілей та очікувань працівників організації і самої організації як соціального феномену.

Для досягнення такої гармонії необхідно володіти певним інструментарієм щодо здійснення організаційних змін, розуміти сутність соціальних і психологічних явищ у колективі організації, вміти впливати на них.

Організаційний розвиток можна трактувати як довготермінову роботу керівництва організації щодо удосконалення процесів вирішення проблем і оновлення. Такий розвиток є стратегічним шляхом, з одного боку, зростання загальної ефективності організації, з іншого – підвищення почуття задоволення та поліпшення умов праці співробітників [1].

Його зміст і місце серед інших організаційних технічних прийомів визначають такі особливості:

організаційний розвиток є певною тактикою, згідно з якою повинні відбуватися заплановані зміни в організації у стратегічному періоді;

заплановані зміни перебувають у прямій залежності від гостроти проблем, які організація повинна вирішувати, тобто від існуючого стану організації та неможливості його використання для майбутнього ефективного розвитку;

діагностику існуючого стану організації та процес змін здійснюють, як правило, особа або консультативний орган, які не є членами організації.

Якщо працівники організації відчують певні проблеми, це свідчить про необхідність проведення організаційних змін.

Тому організаційні зміни, які здійснюються у процесі організаційного розвитку, є запланованим поетапним процесом, покликаним удосконалити діяльність організації.

Організаційне планування повинно бути спрямоване на досягнення таких цілей:

визначення видів фізичної і розумової праці персоналу;

розподіл обов'язків за посадами з метою успішного виконання та визначення осіб, відповідальних за їх виконання, тобто визначення

управлінських функцій та відповідальності за їх реалізацію;

забезпечення працівників усіх рівнів управління організації іншими засобами, необхідними для найефективнішого виконання ними посадових обов'язків;

критеріями оцінювання ефективності праці, що відповідатимуть цілям і завданням організації і стимулами продуктивності праці персоналу.

Як правило, процес планування організаційного розвитку здійснює незалежна спеціальна група експертів під керівництвом перших осіб організації у такі етапи:

діагноз стану організації за допомогою системи даних (інтерв'ю, опитування, спостереження, документований аналіз);

план організаційного розвитку;

конкретні дії у стилі одержаних даних [2] .

Доцільно визначити заходи, за допомогою яких можна зменшити або цілком усунути опір змінам в організації:

відкрита передача і обговорення інформації в колективі;

залучення підлеглих до прийняття управлінських рішень та до процесу проведення змін в організації;

підтримка і мотивація персоналу при проведенні змін;

проведення переговорів для забезпечення схвалення нововведень;

примушування працівників, які негативно налаштовані на зміни, проводити зміни [3].

Модель процесу управління організаційними змінами показана на рисунку 1.

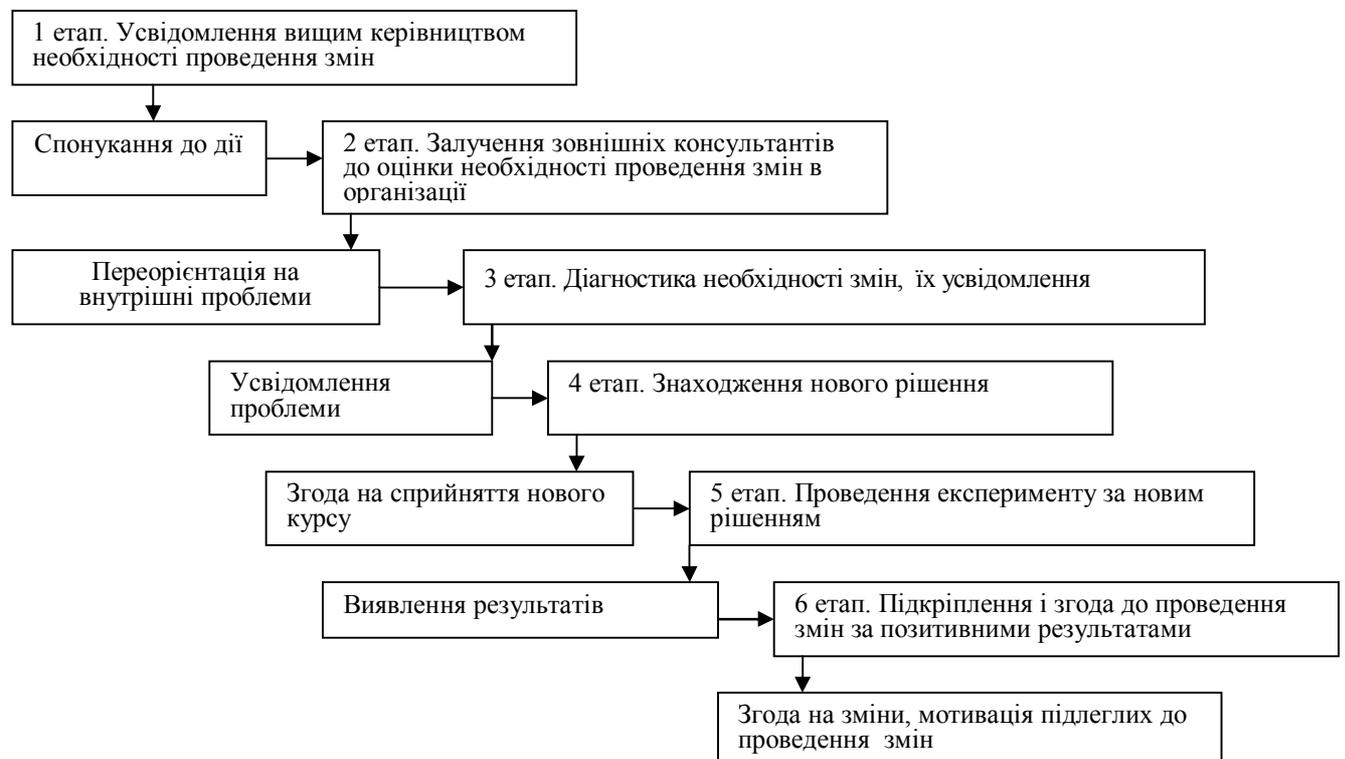


Рис. 1. Модель процесу управління змінами в організації

Тактика проведення змін в організації має свої особливості і недоліки, проте керівники організації повинні розвивати в собі навички вірно оцінювати ситуацію в і вибирати найбільш ефективні методи зменшення опору змінам, як неминучим фактором розвитку організації.

Література

- 1. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент [Текст] : підручник / І.А.Ігнат'єва. – К.: Каравела, 2012. – 480 с.*
- 2. Кир'єв Л.А. Менеджмент організацій: [учебное пособие] / Л.А. Кир'єв, Л.П. Киенко, Т.И. Лепейко, А.М. Тимонин. – К.: КНТ, 2006. – 668 с.*
- 3. Осовська Г.В. Менеджмент організацій: [навчальний посібник] Г.В.Осовська, А.О. Осовський . – К.: Кондор, 2009. – 680 с.*