

ПОДХОДЫ И МОДЕЛИ К УПРАВЛЕНИЮ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ПРОИЗВОДСТВАХ

Нашикина Е.И.¹, Краснянская О.В.¹

¹МИРЭА-Российский технологический университет, Россия, Москва, e-mail:
Ker2006@mail.ru

Рассматривается управление изменениями на высокотехнологичном производстве; рассмотрена концепция управления изменениями; определены конкурентные преимущества высокотехнологичного предприятия при эффективном управлении изменениями. Выделены два кардинально противоположных подхода к управлению: революционный подход и эволюционный подход. Рассмотрены основные методологии (модели) управления изменениями, которые не потеряли актуальность применения в настоящее время: модель Курта Левина и модель изменений «Силовое поле». Разработаны рекомендации по стимулированию предпринимательской инициативы и выращиванию технологических лидеров. Сделан вывод, что в России применение подходов и моделей к управлению изменениями приводит к повышению эффективности и ускорению темпов применения и распространения высоких технологий.

Ключевые слова: высокотехнологичное производство, высокотехнологичное предприятие, управление изменениями, эффективное управление, подходы управления, модели управления.

Высокотехнологичное производство характеризуется интенсивностью научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), значительной динамикой организационных и производственных процессов и управленческих рисков. В связи с этим повышение эффективности высокотехнологичного комплекса невозможно без совершенствования организации производства. Чтобы предприятие постоянно развивалось, необходимо правильно и эффективно управлять изменениями. Грамотное управление изменениями жизненно важно для высокотехнологичных производств, ведь некачественное управление изменениями в организации способно разрушить перспективные проекты и даже целые предприятия.

Главным в концепции управления изменениями является мысль о том, что все изменения в организации затрагивают не только основные и вспомогательные процессы, но и персонал. Концепция предполагает, что возможно создать воспроизводимую модель успешных изменений, и что существуют конкретные процессы и инструменты, которые позволяют внедрять изменения эффективно. [7]

При эффективном управлении изменениями высокотехнологичное предприятие может получить следующие конкурентные преимущества:

1. Создание единого организационного подхода к изменениям, подразумевающего налаживание всех процессов, использование необходимых инструментов, формирование единой системы целей.

2. Уменьшение сопротивления изменениям, результатом которого является избежание падения производительности и возникновения конфликтов.

3. Последовательность и устойчивость изменений, ускоренное обучение, возможность постоянно совершенствовать процессы внедрения изменений и развивать стратегию организационного развития. [6]

На высокотехнологичных предприятиях создание модели успешных изменений, подразумевающей конкретные процессы и инструменты, которые позволяют внедрять изменения эффективно, зависит от направления деятельности, стратегии, методы ведения бизнеса и может включать в себя различные подходы и модели управления изменениями, классификация которых довольно обширна. [7]

По типу изменений существует два кардинально противоположных подхода к управлению. Первый это революционный подход, предусматривающий кардинальное изменение процессов, ставя под сомнение сложившиеся методы и основы, тем самым достигая оптимального положения вещей. Такой подход еще называют реинжинирингом. Нацеленность подхода определяется радикальным ростом показателей, а его применение, свойственно только при ситуациях, решение которых требует крайних методов. Второй подход является эволюционным, изменения происходят в рамках организационного развития. В основе подхода лежит системное усовершенствование, нацеленное на повышение эффективности компании, через изменение сложившихся норм и ценностей. Реализация эволюционного развития основана на модификации структур и процессов, лежащих в основе деятельности организации.

Помимо подходов к управлению изменениями на высокотехнологичных предприятиях целесообразно использовать различные модели. Рассмотрим некоторые из них.

1. Модель изменений Курта Левина.

Курт Левин (К. Lewin, 1947г.) выделил три этапа процесса изменений (управления изменениями): «размораживание»; «движение»; «замораживание». [5] "Размораживание" – это этап, когда действия менеджера направлены на то, чтобы заставить людей признать необходимость изменений. В фазе движения происходит внедрение изменений, а стадия замораживания позволяет закрепить произошедшие изменения и стабилизировать ситуацию. Именно эта концепция является основополагающей для управления изменениями, и для формирования базовых представлений о процессе изменений. Модель относительно проста в использовании и обладает полной достоверностью как профессиональный инструмент. [3]

2. Модель изменений «Силовое поле»

В основе модели лежит анализ факторов (сил), которые могут способствовать изменениям или наоборот их тормозить. Чтобы продвинуться к цели, необходимо оценить сопротивление и постараться изменить этот баланс, в пользу сил, направленных на

достижение цели. При любых условиях действуют две группы сил: движущие и сдерживающие, причем эти силы возможны как внутри организации, например, в поведении людей, в ресурсах, так и вне ее – в процессах, которые происходят в стране. Структура модели изображена на рис. 1 [2].

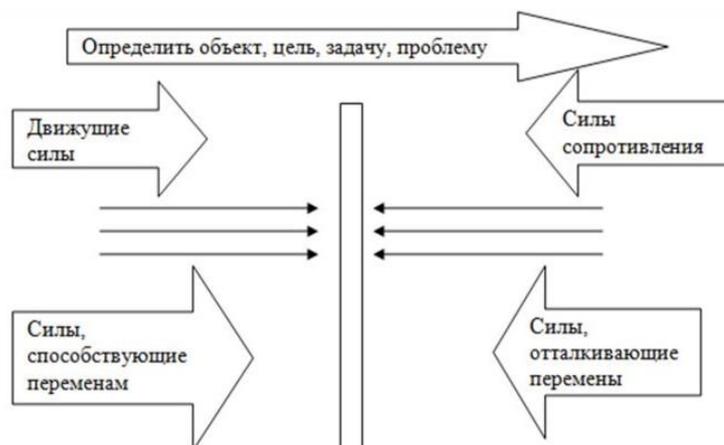


Рис. 1. Модель управления изменениями «Силовое поле»

Данные методологии изменений сегодня так же актуальны, как и тогда, когда они были впервые разработаны [1].

Следует отметить, что выбор того или иного подхода или модели должен базироваться на учете реальных условий.

Применение подходов и моделей к управлению изменениями приводит к повышению эффективности и ускорению темпов применения и распространения высоких технологий в России, что на сегодняшний день является приоритетной задачей производственного комплекса. Особая роль отводится созданию высокотехнологичных предприятий, осуществляющих проектирование, освоение и производство конкурентоспособной продукции с высокой степенью наукоемкости и новизны, и, как следствие, обеспечивающих лидирующее место страны на мировом рынке [4].

Таким образом, для правильной реализации изменений необходимо, прежде всего, оценить конкретную ситуацию и желаемые результаты, а также научиться правильно управлять изменениями на основе рассмотренных подходов и моделей.

Список литературы

1. Иванова О.Я. Методологии управления изменениями // Современные научные исследования и инновации. 2019. № 4 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2019/04/89076> (дата обращения: 29.01.2021).
2. Лекция. Сопротивление изменениям [Электронный ресурс]. – URL: <https://studfile.net/preview/5534655/page:2/>(дата обращения: 27.01.2021).

3. Левин К. Теория поля в социальных науках. — М.: Академический проект, 2019. — 313с.
4. Мещерякова Т.С. Управление изменениями [Электронный ресурс].— URL:<http://lib-04.gic.mgsu.ru/lib/Методички%202015/332.pdf> (дата обращения: 27.01.2021).
5. Студопедия [Электронный ресурс]. — URL: https://studopedia.ru/17_17971_model-izmeneniy-kurta-levina.html (дата обращения: 27.01.2021).
6. Ташлыкова, Е. В. Подходы и модели к управлению изменениями на высокотехнологичных предприятиях / Е. В. Ташлыкова, Д. Н. Черемных. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2014. — № 1 (60). — С. 432-435. — URL: <https://moluch.ru/archive/60/8665/> (дата обращения: 29.01.2021).
7. Шеремет М. А. Управление изменениями. — М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2015. — 150 с