

ИССЛЕДОВАНИЕ ЗНАЧЕНИЯ И ПРЕДЛОЖЕНИЕ АЛГОРИТМА УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Волкова Т.И.

Университет ИТМО, г. Санкт-Петербург

Научный руководитель – кандидат экономических наук Силакова Л.В.

Университет ИТМО, г. Санкт-Петербург

В статье рассматривается процесс управления изменениями в биотехнологической компании, на основе опросов сотрудников компании были выявлены проблемы в организации управления изменениями. Были проанализированы методологии по управлению изменениями и сделан вывод о том, что они содержат отличающиеся шаги и инструменты по управлению изменениями, поэтому был сформирован типовой алгоритм для организации процесса управления изменениями.

Введение.

Управление изменениями (далее УИ) – это структурный подход к переводу индивидов, команд и организаций из текущего состояния в желаемое будущее состояние. Данный подход гарантирует, что изменения будут реализованы тщательно и плавно, и окажут желаемое влияние.

Современные компании находятся в условиях неопределенности и динамичности внешней среды, компании вынуждены подстраивать свою деятельность под изменчивые условия: изменяются качество/виды/ассортимент товаров и услуг, меняются технологии производства, организация процессов, изменяется стратегия деятельности компании. Особенно важным изменением является цифровая трансформация. Чтобы повысить эффективность производства в деятельность компании внедряются цифровые технологии, автоматизируются бизнес-процессы.

Таким образом, внесение изменений в деятельность компаний становится жизненно важной для поддержания конкурентоспособного состояния и увеличения эффективности организаций.

Изменения могут иметь разный масштаб, например, в зависимости от количества сотрудников, которых будет касаться нововведение, могут затрагивать организационную культуру, технологии создания новых товаров и услуг, бизнес-процессы предприятий. Сотрудники – основа предприятия и залог ее успешности, у многих людей появление нововведений в рабочих процессах вызывает сопротивление, тревогу, страх потери рабочего места, непонимание как изменение повлияет на его деятельность. Поэтому каждое изменение важно планировать и реализовывать с осторожностью.

Основная часть.

В рамках исследования был изучен текущий процесс управления изменениями в биотехнологической компании. Было проведено интервью с сотрудником, который является ответственным за выполнение функций по управлению изменениями в ИТ-проектах. Было выявлено, что на данный момент в компании нет специального отдела или сотрудников, которые выполняют задачи по УИ. Сотрудники, выполняющие задачи по УИ, только совмещают свою основную деятельность с данными функциями, не проходили специальных обучений. Также было выяснено, что на данный момент документируются продуктовые изменения, так как они жестко контролируются системой качества и напрямую связаны с безопасностью и эффективностью лекарственных средств. В то же время не фиксируются технологические и организационные изменения, особенно частыми изменениями является смена информационных технологий, выдаются инструкции по работе с ними, но сотрудники

не понимают причин изменения систем, а также не понимают, как изменятся их рабочие процессы. Также было выявлено, что отсутствуют: вовлеченность руководителей при внедрении изменений; налаженной системы коммуникаций о появлении нововведений, единого подхода к документированию изменений. Дополнительно был проведен опрос среди сотрудников компании, было выяснено, что часто изменения являются неожиданностью, при внедрении изменений сотрудники компании не понимают как изменятся их трудовые задачи, так как не получают полной информации о нововведении и не видят вовлеченности руководителей. Таким образом, было принято решение о предложении алгоритма по управлению изменениями.

Алгоритм состоит из нескольких последовательных этапов: анализ актуальности и целей изменения; определение группы сотрудников (заинтересованные стороны), на которых окажет влияние изменение; разработка плана изменения; разработка плана коммуникаций; внедрение изменения; оценка результатов; фиксация опыта организации. Особенностью данного алгоритма является то, что он носит проактивный (превентивный) характер и дает возможность предвидеть события во внешней и внутренней среде, опережать их и инициировать перемены. Использование алгоритма направлено на снижение сопротивления персонала переменам, быструю адаптацию сотрудников к нововведениям, за счет чего управление компанией становится гибким, на базе изменений повышается конкурентоспособность, преобразования в практике управления носят постоянный характер, для коллектива являются привычными и ожидаемыми.

Выводы.

Главными рисками при отсутствии УИ в компании является: потеря конкурентоспособности, лидирующих позиций на рынке, большие финансовые потери. Также внедрение изменений без качественного управления этим процессом влечет тревогу, стресс, страх сотрудников – без грамотного УИ сотрудники могут не понимать целей изменения, причин, как изменится их деятельность, повышается страх потери рабочего места. Отсутствие УИ может привести вплоть до потери ценных кадров, что влечет за собой снижение эффективности и падение производительности организации.

Трансформация организации создает дополнительные трудности и с большой вероятностью ведет к падению производительности, что увеличивает стоимость изменений и одновременно сопротивление изменениям. Использование алгоритма по управлению изменениями позволяет достичь прогнозируемых результатов изменения за счет планирования изменения, постановки точных, достижимых целей, правильного и своевременного донесения их до сотрудников с помощью плана коммуникаций.

Волкова Т.И. (автор)

Подпись

Силакова Л.В. (научный руководитель)

Подпись