

УДК 339.9

Гюльнезерова Мальвина Нережуллаховна

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

В статье рассматриваются понятия организационных изменений и организационного развития, анализируются принципы оценки эффективности организационных изменений, механизмы планирования организационных изменений, основные методики проведения перестроек в организациях. В статье приведены примеры плановых и незапланированных перемен, происходящих на предприятии.

Ключевые слова: организационные изменения, незапланированные изменения, планируемая перестройка, навязанные изменения, организационное развитие, организационная реконструкция, плановые изменения.

Malvina Gyulnezerova

ASSESSMENT OF EFFICIENCY OF ORGANIZATIONAL CHANGES

In article concepts of organizational changes and organizational development are considered, the principles of an assessment of efficiency of organizational changes, mechanisms of planning of organizational changes, the main techniques of carrying out reorganizations in the organizations are analyzed. In article examples of the planned and unplanned changes happening at the enterprise are given.

Key words: organizational changes, unplanned changes, the planned reorganization, the imposed changes, organizational development, organizational reconstruction, planned changes.

Изменения в сложных социальных системах являются крайне непростой задачей, которую, однако, человечество вынуждено решать регулярно.

Рынок достаточно редко выступает ограничителем темпов и границ развития отечественных фирм, которые традиционно входят в малый и средний бизнес. С расширением ассортимента, выходом на новые клиентские ниши и региональной экспансией открываются для большей части фирм почти неограниченные возможности для роста. Ограничения обычно существуют внутри самой фирмы и связываются они с двумя ключевыми ресурсами, а именно: финансовым и кадровым.

Особую роль в процессе управления изменениями играет фигура топ-менеджера в организации.

Что происходит с сотрудниками и организациями при стремительных изменениях окружающего мира? Рассуждая о будущем собственных организаций в нынешнем столетии, менеджеры не могут не думать о необходимости изменений подходов к управлению. В этом разделе будут рассмотрены вопросы, связанные с изменениями в управлении, которые проводятся вследствие организационного развития [2].

Организационное развитие состоит из направленных на реализацию крупных изменений в организациях мероприятий в сфере менеджмента. С позиции теории управления организацией понятие организационного развития по-прежнему выступает как предмет серьезных разногласий. Имеющаяся интерпретация термина «организационное развитие» предполагает «конкретный комплекс мероприятий в сфере преобразований, квалификаций, деятельности, методик и приемов, используемые в целях оказания помощи людям и организациям стать более эффективными». Но, невзирая на относительную простоту данного высказывания, не прослеживается всеобщего согласия касательно того, что стоит относить к конкретному набору мер и с каких точек зрения необходимо давать оценку эффективности организаций.

Критики организационного развития подчеркивают, что в качестве управленческого метода организационное развитие неизбежно основывается на управленческих ценностях менеджеров организации, так как инициаторами перемен обычно выступают управленцы высшего звена либо владель-

цы компаний. Вместе с тем сформировавшееся соотношение власти в организации воспринимается как данное, вследствие чего процесс организационного развития оказывается неэтичным, поскольку даже при увеличении результативности организации само соотношение власти сохраняется, а работниками управляют без их согласия.

Сторонники организационного развития приводят доказательство того, что процесс организационного развития – не более неэтичный, нежели какие-то иные мероприятия в сфере менеджмента. Наиболее эффективная защита от злоупотребления и манипулирования – деятельность менеджеров, которые создают и укрепляют организационную культуру, поддерживающую этическое поведение. Поэтому ход организационного развития обращает внимание и на то, как работники в организациях в большей мере познают себя и остальных. Акцент ставится на психологическое состояние работников, развитие навыков общения и взаимодействий между собой. Сторонники организационного развития полагают, что эффективность организации можно повысить, если работники будут участвовать в честном и открытом обсуждении существующих проблем [3].

Так как в среде специалистов имеются самые разные подходы к организационному развитию, мы укажем ряд основных определений организационного развития.

Организационное развитие является плановым, управляемым и систематическим процессом преобразований в сфере культуры, систем и поведения организации, для того чтобы повысить эффективность организации в разрешении ее проблем и достигнуть ее целей. В этом случае обращают внимание на организационное развитие как на плановый процесс на протяжении какого-либо времени, который должен обосновываться с позиции эффективности организации. Хотя данное определение по-прежнему неполное.

Идея организационного развития должна быть довольно широкой, чтобы состоять не только из подхода в сфере поведения, но и из других подходов. В нижеследующем определении отмечены все важные аспекты этого развития:

«Организационным развитием предполагается нормативная стратегия переобучения, направленная на то, чтобы влиять на убеждения, оценку и отношение к работе в пределах организации с тем, чтобы она могла лучше приспособиться к ускоренному темпу изменений в технологии, в нашем индустриальном окружении и в обществе в целом. Организационное развитие состоит из формальной организационной реконструкции, которая чаще всего начинается, поддерживается и подкрепляется вследствие нормативных преобразований и перемен в сфере изменения поведения» [1].

Все происходящие изменения можно поделить на две ключевых группы, каждая из которых имеет две широкие возможности. Первая группа делает акцент на локализации изменения. Следовательно, мы предпринимаем попытку управления или внешним изменением, или внутренним. Это также относимо и ко второй характеристике, затрагивающей причины либо намерения, которые связаны с изменением. Здесь также есть две возможности. Изменение может являться намеренным, умышленным либо желаемым, то есть плановым. И напротив, оно может являться случайным либо незапланированным, которое проистекает из природы вещей, и, соответственно, динамическим. Тут осуществляется простое разграничение между намеренным и непреднамеренным изменениями. Сочетание двух характеристик вызывает четыре вероятных класса изменений.

Некоторые примеры могут оказать помощь в смысловой иллюстрации и применении данных характеристик. Непредсказуемые капризы перестановки ведущих должностей в правительстве – внутреннее, но, так как в них отсутствует организационное намерение, они обладают динамическим характером. Государственные законы частично с очевидностью спланированы, так как они входили в намерение правительства, но также очевиден их внешний характер, поскольку изменение происходит за рамками организации. Напротив, изменение в структуре населения, которое вызвано демографическими тенденциями либо отражено в них, также оказывается внешним, хоть и не входит ни в чье намерение и потому динамично. Это нужно понимать, так как от этого зависят приемы и методы управления изменениями.

Управление плановым изменением, как вызревшим в организации, так и навязанным извне, в общем предусматривает применение в определенном промежутке времени принципов руководства процессами изменения. Но управление динамическим изменением больше связывается с характером организационного стиля и культуры. Отдельные формы организации, скорее всего, будут эффективнее других, имея гибкость и приспособляемость как реакцию на динамическое изменение [5].

Есть ряд основных методик проведения перестроек в организациях: незапланированные изменения, планируемая перестройка, навязанные изменения, изменения с участием, изменения с использованием переговоров.

В каждой организации осуществляется большое число эволюционных, естественных перемен. Типичный пример – старение оборудования и людей, обладающее как отрицательными, проблематичными последствиями (например, необходимость ремонта, модернизации либо замены оборудования, либо смены руководителей, потерявших динамизм и напористость), так и положительными сторонами (техническая и управленческая квалификация, которая приобретается через годы практики). Данные изменения происходят вне зависимости от желания руководства. Их нельзя планировать, но можно и нужно учитывать, определяя будущее организации. Можно планировать мероприятия по предотвращению и устранению отрицательных последствий эволюционных изменений.

Большое количество незапланированных перемен носит неэволюционный характер. Они осуществляются потому, что организации обязаны реагировать на новые ситуации.

Конкуренция может заставить фирму-производителя сделать резкое снижение цены, забастовка – повышение зарплаты и т. п. Эти изменения приспособительные, или реактивные. Организация не планировала и часто не подозревала об их необходимости до самого последнего момента, но все же реализует их, чтобы отреагировать на те или иные события и тенденции, которые могут либо являться угрожающими, либо, наоборот, давать неожиданные новые возможности.

Если организация подвержена только незапланированным изменениям, это есть знак плохого руководства, проявление нежелания либо неспособности заглядывать в будущее и готовиться среагировать в необходимый момент на возможные в будущем благоприятные возможности и трудности.

Планирование не может в полной мере устранить необходимость в незапланированных переменных. Но оно помогает организации должным образом подготовиться к ожидаемым изменениям и сводит к нулю число ситуаций, когда в атмосфере паники приходится принимать поспешные решения. Более того, планирование изменений даст возможность «создания будущего» (например, через технологическое развитие или запуск новых товаров и услуг), постановки и достижения сложных целей развития. Следовательно, планируемые изменения могут являться активными [6].

Большая доля перемен в организациях навязывается именно руководством. Такие перемены часто вызывают возмущение и недоумение, особенно в тех случаях, когда люди, которых затрагивают данные перемены, считают, что руководство должно было с ними посоветоваться либо заранее проинформировать. Когда перемены идут от лица, которое обладает властью, и при этом они навязываются, в данном случае они могут быть внутренне очень неустойчивыми и при устранении источника власти, либо при отсутствии санкций или соответствующих мер наказания, исчезать.

При этом утверждать, что плоха любая навязанная перестройка, нельзя. Есть ситуации, в которых невозможны дискуссии, а откладывать решение равносильно самоубийству. Некоторые регулярные и административные меры влияют на большое число людей, при этом для них не нужны дополнительные дискуссии либо консультации. А в случае работы с зависимыми людьми, изменения, которые навязываются, считаются наиболее эффективными. Сильное влияние на отношение к навязываемым переменам оказывают уровень образования, культуры, наличие альтернатив, доступность информации и ряд других факторов.

Литература

1. Веснин В. Р. Практический менеджмент: пособие для кадровой работы. М.: Юристъ, 2016.
2. Ижбулатова О. В. Формирование и реализация кадровой стратегии предприятия // Управление персоналом. 2016. № 1.
3. Мильнер Б. З. Теория организации. М.: Инфра-М, 2008. 797 с.
4. Михайлов Я. В. Эффективный менеджмент: учебно-практическое пособие для управленческого персонала и лиц, изучающих менеджмент. М.: ГЕЛАН, 2016.
5. Могилевкин Е. А., Богдан Н. Н. Типы кадровой стратегии в современной организации // Персонал Микс. 2016. № 7 [Электронный ресурс]: URL: <http://www.ippnou.ru/print/003436/>
6. Самоукин А. И., Шишов А. Л. Теория и практика бизнеса: учебно-практическое пособие. М.: Деловая Литература, 2015. 311 с.

УДК 330.5.057.7

Дужински Рамзия Ризаевна, Торопцев Евгений Львович

ЗАДАЧА КВАДРАТИЧНОГО ПРОГРАММИРОВАНИЯ В ДИНАМИЧЕСКОМ МЕЖОТРАСЛЕВОМ БАЛАНСЕ¹

Исследования проблемы устойчивости функционирования экономических систем по межотраслевым моделям связано с реализацией трудоемких в вычислительном отношении процедур оптимизации. Разрабатываемые для этого специальные функции качества строятся на основе решения полной проблемы собственных значений матрицы состояния системы. Для динамических межотраслевых балансов высокой размерности вычислительные затраты обычных современных компьютеров становятся труднопреодолимыми. Устранить такой недостаток, сократить объем вычислений позволяет двухэтапный вариант квадратичного программирования, рассмотренный в настоящей работе. Статья также посвящена определению алгоритмов квадратичного программирования, дающих гарантированный результат оптимизации за конечное число шагов.

Ключевые слова: оптимизация, задача квадратичного программирования, межотраслевой баланс.

Ramzia Duszynski, Evgeny Toroptsev THE PROBLEM OF QUADRATIC PROGRAMMING IN DYNAMIC INPUT-OUTPUT BALANCE

Research of the problem of sustainability of functioning of economic systems in input-output models is associated with the implementation of computationally labor-intensive optimization procedures. Special quality functions, developed for this purpose, are based on the solution of the full eigenvalue problem of the system state matrix. Computational cost of the conventional state-of-the-art computers is difficult to overcome for dynamic high-dimensional input-output balances. Therefore, this paper discusses a potential solution: a two-stage variant of the quadratic programming, which reduces the amount of computation. In addition, the article focuses on the definition of quadratic programming algorithms, that provide a guaranteed result of optimization in a finite number of steps.

Key words: optimization, quadratic programming problem, input-output balance.

Динамический межотраслевой баланс (МОБ) формализуется в нашей постановке (как и в [1]) матричным уравнением

$$(E - A)X(t) - BpX(p) = Y(t), \quad (1)$$

где $p = d/dt$ – символ дифференцирования по времени, A – матрица коэффициентов прямых производственных затрат, B – матрица коэффициентов приростных фондоемкостей, $Y(t)$ – вектор конечного спроса, $X(t)$ – вектор валовых выпусков по видам экономической деятельности (ВЭД), E – единичная

¹ Статья подготовлена при финансовой поддержке РГНФ, проект № 16-02-00091 «Моделирование и управление экономической динамикой сложных систем».