

PERSONNEL MANAGEMENT DURING ORGANIZATIONAL CHANGE

Yu.S. Kovchina

1st year student, direction of training "Personnel Management"

Scientific adviser: Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of

Krivokora E.I.

Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education "North Caucasus
Federal University", Stavropol

ABSTARCT

This article examines the features of personnel management during the period of organizational changes and the main issues.

Важную роль в управлении играет особое отношение к сотрудникам организации. Из за постоянных изменений внешней среды значение этого ресурса увеличивается с повышением мобильности рабочей силы. Проблема деятельности организации и процесса организационных изменений напрямую с человеческим фактором. Стоит отметить, что гораздо легче провести изменения в организационной структуре или изменить технологии, чем поведение работников. В настоящее время каждый руководитель должен обладать мастерством убеждения. Ему необходимо уметь мотивировать своих сотрудников, как с финансовой стороны, так и со стороны духовно-моральных ценностей, воспитывать в подчиненных любовь ко всей деятельности организации. Задача руководителя - установить баланс между необходимыми изменениями и стабильностью. Квалификация специалистов и преданность своему делу также являются факторами, способствующими успеху.

Важным элементом эффективного руководства является наличие совместной цели, на достижение которой будут ориентированы усилия всех сотрудников и благодаря которой сформируется корпоративный дух организации.

Корпоративный дух - сплоченность в коллективе, залог успешной деятельности всей организации.

Перемены являются неотъемлемой частью любой организации. Они оказывают влияние на все уровни управления и могут касаться любого аспекта деятельности организации. Организационные изменения могут касаться целей, структуры, технологии, людей.

Люди сопротивляются переменам по трем причинам: неопределенности, ощущению потерь, убеждению, что перемены не принесут ничего хорошего.

Одной из важных задач в процессе изменений является преодоление психологических барьеров. Психологический барьер представляет собой совокупность действий, суждений, понятий, ожиданий и эмоциональных переживаний работников, у которых осознанно или неосознанно, преднамеренно или непреднамеренно выражаются отрицательные социально-психологические состояния, вызванные изменениями.

Организационно-психологические барьеры формируются в результате несоответствия ценностных представлений личности с изменениями в области структур, функций и регламентов организации, а также в случае, когда не учитываются реальные возможности человека и характеристики машины.

Время, когда лучше всего возможно преодолеть сопротивление изменениям – это период до их возникновения. Основными формами преодоления сопротивлений Дж. Котлер считает : образование и передачу информации, вовлечение подчиненных в принятие решений, переговоры, кооптация, маневрирование (выборочное использование информации), принуждение.

Кооптация - предоставление лицу, которое может оказать сопротивление, ведущей роли в принятии решения о внедрении новшеств.

Обеспечение эффективной деятельности системы информирования персонала - одна из наиболее важных задач в период изменений. Менеджеру по управлению персоналом обязан не только своевременно и четко доносить до всех сотрудников информацию о программе изменений, её целях, задачах, но и отслеживать «обратную связь» - реакцию персонала на происходящее в компании.

Управление персоналом - это комплекс мер и действий, направленных на повышение производительности труда персонала, а так же удержания его на рабочем месте.

Рассмотрим этапы внедрения организационных изменений.

Этап 1. Осознание изменений

Анализ готовности, желания и способности организации к изменениям. Разъяснение целей и важности изменений.

Важным фактором при проведении изменений является умение руководителей объяснить значимость целей.

Этап 2. Мотивация на изменения

Мотивация персонала - процесс, который обеспечивает стабильное выполнение сотрудниками необходимых действий для повышения качества работы. Основная задача, которая стоит перед организацией - это вовлечение в процесс изменений и как можно

больше работников. Причем, мотивация персонала должна обеспечить добровольное вовлечение сотрудников, а не административное.

Этап 3. Развитие коллектива

Создание команд изменения.

Команды изменения часто формируются в организациях, когда необходимо провести плановую или незапланированную реорганизацию основных составляющих.

Этап 4. Внедрение изменений

Чтобы внедрение прошло успешно, руководитель должен выполнить следующие правила:

- предоставить команде возможность самостоятельно принимать решения и претворять их в жизнь;
- активно сотрудничать с организаторами изменений;
- руководить изменениями и контролировать их соответствие намеченным планам;
- оценивать ход процесса и отмечать первые победы;
- проводить обзоры процесса преобразований;
- поощрять достигнутые успехи и активное участие сотрудников в процессе;
- анализировать полученные результаты.

Этап 5. Закрепление изменений

- анализ достигнутых результатов;
- получение обратной связи от сотрудников;
- сравнение план–факта и внесение корректировок при необходимости

Изменения в организации совершают непосредственно сами сотрудники. Именно люди управляют событиями, а значит именно они будут реализовывать в ней изменения. Организации, в которых успешно реализуются изменения, учитывают мнения людей, которых эти изменения касаются, что принципиально важно для успешного проекта.

Список литературы:

1. Друкер П. Ф. 1998. Задачи менеджмента в XXI веке.
2. Сараев В., Бурмистров А. 2003 «Управление успехом», или Как справиться с организационными изменениями.
4. Магура М. 2003а. Как подготовить персонал к изменениям. Бизнес без проблем — Персонал.