

Управление изменениями в промышленном комплексе: стратегии, методы и лучшие практики

Илья Дмитриевич Козьяков

аспирант

Московский государственный гуманитарно-экономический университет

Москва, Россия

Stepanov85@mail.ru

Поступила в редакцию 17.08.2023

Принята 18.09.2023

Аннотация

Мир промышленности постоянно подвергается изменениям. Эти изменения могут быть вызваны различными факторами, включая технологические инновации, изменения в рыночных условиях, новые регулятивные требования, социально-экономические тенденции и многое другое. Управление изменениями в промышленном комплексе становится центральным звеном для обеспечения адаптивности, гибкости и устойчивости организации в долгосрочной перспективе. Безусловно, управление изменениями требует стратегического подхода и использования соответствующих методов и инструментов. Оно подразумевает планирование, выполнение и контроль изменений с целью минимизации потенциальных негативных последствий и максимизации положительных эффектов. Способность организации эффективно управлять изменениями в значительной степени определяет ее конкурентоспособность и способность выживать в меняющемся бизнес-окружении. При этом ключевым фактором успеха является не просто реакция на изменения, но и способность к антиципации и формированию соответствующих стратегий. Управление изменениями в промышленном комплексе требует комплексного и системного подхода. Оно включает в себя выбор и использование оптимальных стратегий и методов, а также применение лучших практик для эффективного управления процессами изменения. Технологические достижения могут сыграть важную роль, способствовать достижению нужных результатов в промышленном комплексе.

Ключевые слова

управление изменениями, промышленный комплекс, стратегии, методы, лучшие практики.

Введение

Управление изменениями — это важнейший процесс, через который организации проходят для достижения своих целей и задач. Существуют различные стратегии управления изменениями, которые лидеры могут использовать для успешного внедрения изменений. Одной из лучших стратегий является планирование, которое включает в себя определение целей и видения процесса изменений и создание плана их достижения. Этот процесс планирования также должен учитывать силы и процесс изменений, а также сводить к минимуму сбои в работе организации (Андреев, 2019; Винокуров, 2012). Другой эффективной стратегией является прозрачность и честность, когда высшее руководство начинает процесс изменений и запрашивает обратную связь и анализ от всех уровней организации. Это создает чувство доверия и инклюзивности среди сотрудников, что необходимо для успешного управления изменениями (Андреев, 2019). Важно убедиться, что изменение необходимо и желательно; также важно свести к минимуму негативные последствия путем поощрения позитивных переходов, таких как внедрение новых технологических систем (Железнова, 2022).

На организационном уровне управление изменениями представляет собой лидерскую компетенцию, которая позволяет проводить изменения внутри организации посредством стратегических возможностей (Ибрагимова, 2021). Для успешного осуществления изменений важно

распознавать и преодолевать потенциальные барьеры, включая личную заинтересованность, непонимание и отсутствие доверия, различные оценки и низкую терпимость к изменениям (Ибрагимова, 2016).

Для достижения этой цели были разработаны различные модели управления изменениями, такие как модель управления изменениями Левина, которая включает этап подготовки, этап реализации и повторное замораживание, чтобы избежать возврата к старым привычкам (Иркутская, 2014). В конечном счете, основной целью управления изменениями является успешное внедрение новых процессов, продуктов и бизнес-стратегий при минимизации негативных последствий (Редченко, 2014).

Материалы и методы исследования

Рассмотрим вопрос внедрения новой стратегии как путём постепенного, так и поспешного изменения.

Длительное стратегическое развертывание может быть выгодным по нескольким причинам. Во-первых, оно дает сотрудникам возможность медленно приспосабливаться к новым практикам и процедурам, что снижает вероятность путаницы или сопротивления со стороны сотрудников (Андреев, 2019). Во-вторых, такой подход позволяет решать любые вопросы или проблемы заранее, сводя к минимуму риск осложнений, возникающих в переходный период. Наконец, он позволяет постепенно отказываться от старых методов, гарантируя бесперебойную работу организации в течение переходного периода.

Поспешное изменение направления может быть невыгодным, особенно потому, что люди обычно медленно усваивают новые привычки (Андреев, 2019). Вполне вероятно, что внезапное изменение стратегии встретит сопротивление со стороны сотрудников, что может привести к снижению вовлеченности и производительности. Никаких конкретных преимуществ поспешной смены направления в тексте (Андреев, 2019) не упоминалось.

В итоге решение о внедрении новой стратегии должно основываться на тщательном рассмотрении преимуществ и недостатков каждого подхода с учетом уникальных потребностей и обстоятельств рассматриваемой организации.

Организации, стремящиеся внести изменения, должны определить наиболее подходящую стратегию для осуществления изменений, а не надеяться на лучшее (Иркутская, 2014). Изучая примеры успешного управления изменениями и используя модели управления изменениями, организации могут повысить свои шансы на успех (Иркутская, 2014).

Модели управления изменениями предлагают структурированный подход, который может помочь организациям определить, какая стратегия наиболее подходит для их ситуации. Оценивая текущие процессы, бизнес-планы и варианты аутсорсинга, организации могут определить наиболее подходящую стратегию для своих нужд (Редченко, 2014). Например, при определении оптимальной стратегии аутсорсинга организации должны тщательно учитывать свои потребности в конкретной функциональной области. Это поможет им выбрать наиболее подходящий вариант аутсорсинга (Редченко, 2014). Понимание всех методологий управления изменениями также может помочь определить наиболее подходящую стратегию для бизнес-потребностей организации. Эти знания помогут выбрать наиболее выгодный подход для конкретной ситуации (Иркутская, 2014). Спешное введение новшеств без тщательной подготовки может привести к сопротивлению или неудаче. Поэтому очень важно уделить время выбору наиболее подходящего подхода.

Результаты и обсуждение

Чтобы вызвать изменения в промышленном комплексе, можно внести изменения в оборудование, рабочие процессы и доставку товаров и услуг клиентам. При изменении этих аспектов отрасль может стать более эффективной и действенной. Например, автоматизация и искусственный интеллект могут быть использованы для повышения производительности и снижения затрат.

Эти технологии также могут быть использованы для повышения качества товаров и услуг, что приведет к повышению удовлетворенности клиентов. Использование возобновляемых источников энергии и устойчивых методов производства может снизить воздействие отрасли на окружающую среду, что приведет к более устойчивому будущему. Принимая такие изменения, промышленный комплекс может стать более устойчивым и адаптируемым перед лицом новых вызовов и возможностей (Рой, 2020).

Эффективное внедрение изменений жизненно важно для организаций, чтобы оставаться конкурентоспособными в своей отрасли. Для этого организациям необходимо иметь четкий план, включающий цели и задачи, сроки, этапы и ключевые показатели эффективности. Структурированный, проактивный подход, включающий коммуникацию, имеет решающее значение для эффективного внедрения изменений.

Необходимо вовлекать сотрудников в процесс изменений и предоставлять им необходимое обучение и ресурсы (Редченко, 2014). Лидеры изменений должны быть активными в поддержке изменений не только в начале, но и на протяжении всего процесса. Это помогает донести до сотрудников причины и преимущества изменений и устранить любое сопротивление, которое может возникнуть.

Успешный процесс управления изменениями должен быть хорошо спланирован, своевременен и хорошо интегрирован с видением будущего компании. Он также должен включать план борьбы с сопротивлением. Мониторинг и оценка хода внедрения изменений поможет организациям обеспечить его результативность и эффективность.

Методология Prosci включает в себя основанный на исследованиях процесс, называемый трехэтапным процессом Prosci, который помогает обеспечить эффективное внедрение изменений (Ибрагимова, 2021). Организации также могут использовать ряд стратегий управления изменениями, таких как планирование, прозрачность и честность, общение и участие сотрудников, чтобы обеспечить эффективное и действенное внедрение изменений (Андреев, 2019). Эффективное управление изменениями имеет решающее значение для того, чтобы организации оставались актуальными и конкурентоспособными в своей отрасли. Его следует рассматривать как стратегию снижения риска и метод предотвращения затрат (Спицына, 2021).

Успешные инициативы по изменениям следуют этапам процесса управления изменениями и используют вспомогательные действия и инструменты для обеспечения его эффективности (Винокуров, 2012; Старикова, 2017). Следуя этим стратегиям и используя эти инструменты, организации могут успешно внедрять изменения и достигать более высоких уровней производительности и общей трансформации (Спицына, 2021; Старикова, 2017).

Внедрение изменений в промышленный комплекс может создать несколько потенциальных проблем и рисков, которые следует выявить и оценить, прежде чем приступать к изменению. Изменения могут происходить в форме слияний и поглощений, сокращений, банкротства, закрытия бизнеса, аутсорсинга и изменений в функции управления персоналом (Редченко, 2014). Даже незначительные изменения могут иметь эффект домино для проекта и привести к логистическим, финансовым рискам или рискам безопасности. Изменения в основных процессах могут поставить под угрозу здоровье и жизнь работников, особенно если изменения связаны с химическими веществами и опасной энергией в производственных системах (Суходолов, 2018). Таким образом, важно обеспечить необходимое обучение изменениям в технологии для обеспечения безопасности работников. Знания и навыки менеджеров и сотрудников также должны быть улучшены, чтобы организация функционировала в соответствии с планом. Потенциальные проблемы и риски, связанные с внедрением изменений в промышленный комплекс, различаются у разных компаний, и каждому бизнесу необходимо определить собственную толерантность к риску (Суходолов, 2018). Поэтому необходимо провести тщательный анализ рисков, чтобы охватить каждую потенциальную опасность, которую вызовет изменение (Суходолов, 2018).

Необходимо определить наихудшие сценарии для каждого риска, чтобы можно было предпринять шаги для их предотвращения. Минимальные эффекты никогда не следует упускать из

виду, и к ним следует относиться так, как будто они могут сильно повлиять на организацию. Изменения в промышленном комплексе потенциально могут вызвать проблемы и риски, включая аварии, которые могут повлиять на окружающую среду, жизнь и имущество (Суходолов, 2018). Незнание новых процессов и оборудования может привести к несчастным случаям (Суходолов, 2018).

Управление изменениями в промышленном комплексе — сложный процесс, требующий стратегического видения и действенного экономического обоснования (Ибрагимова, 2021). Процесс должен операционализировать и оптимизировать преобразования на основе бизнес-стратегии, которая служит основой для процесса изменений (Ибрагимова, 2021). Крайне важно иметь структуру для эффективного управления изменениями в промышленном комплексе. Структура должна быть всеобъемлющей и включать все аспекты процесса изменений, от планирования до реализации и оценки. Соответствующие инструменты также могут помочь сотрудникам эффективно справиться с изменениями.

Инструменты, позволяющие управлять изменениями, могут включать коммуникационные стратегии, учебные программы и семинары, а также коучинговые сессии, которые гарантируют, что сотрудники должным образом подготовлены и обладают необходимыми навыками (Ибрагимова, 2016). Внедряя передовые методы, руководители промышленных комплексов могут успешно управлять изменениями, сводя к минимуму сбои и обеспечивая постоянную эффективную работу организации.

Организации могут следовать передовым методам управления изменениями, применяя систематический подход, ориентированный на планирование, прозрачность, честность, общение и участие сотрудников. Чтобы добиться успеха, организации должны разработать просчитанные принципы управления организационными изменениями и разработать надежный план принятия изменений (Андреев, 2019). Определение того, «что» и «почему» стоит за обновлениями, имеет решающее значение для процесса предоставления сотрудникам причин и преимуществ изменения (Винокуров, 2012). Важно демонстрировать заинтересованным сторонам и тем, кто участвует в проекте, прогресс по мере принятия процессов управления изменениями. Обеспечение заинтересованности сотрудников важно для любых организационных изменений, это гарантия успеха.

Анализ требований к стратегии управления изменениями и четкое определение критериев успеха одинаково важны для обеспечения того, чтобы организации следовали передовым методам управления изменениями (Винокуров, 2012). Чтобы помочь сотрудникам и руководителям ссылаться на лучшие практики, организации могут предоставить всю необходимую информацию о передовых методах управления изменениями (Редченко, 204). Внедрение 21 передового метода, также может помочь организациям следовать передовым методам управления изменениями (Редченко, 204).

Принятие систематического подхода, включающего ряд четко определенных шагов в модели управления изменениями, может гарантировать, что организации будут следовать передовым методам эффективного управления изменениями. Оценка уровня управления изменениями предприятия — еще одна практика, которая может помочь организациям следовать передовым методам управления изменениями (Редченко, 204). Надлежащая реализация управления изменениями необходима для успеха, особенно при реализации изменений в ИТ-среде. Лучшие практики управления изменениями могут упростить внедрение и сделать работу более гладкой (Рой, 2020).

Отсутствие прозрачности и предварительного планирования с нужными заинтересованными сторонами может быть причиной того, что управление изменениями не будет успешным. Информирование бизнес-лидеров о рентабельности инвестиций в управление изменениями может помочь привлечь их и поддержать изменения.

В статье представлены девять примеров управления изменениями от ведущих корпоративных компаний, каждая из которых эффективно управляла промышленными изменениями с использованием лучших практик (Сухарев, 2016). Эти успешные организации, такие как Microsoft и Booking.com, продемонстрировали отличные примеры успешных стратегий управления изменениями, несмотря на наличие тысяч сотрудников и устоявшихся процессов.

В тексте представлен анализ трех уникальных тематических исследований в свете лучших практик организационных изменений, что позволяет глубже понять, по какой причине каждый из этих

случаев был успешным или неудачным, на основе планов реализации, используемых лидерами в каждой организации. Важно отметить, что длительное стратегическое развертывание часто бывает выгодным, поскольку оно дает сотрудникам время для адаптации и позволяет предупреждать вопросы и проблемы. Напротив, поспешное изменение направления может быть невыгодным, поскольку люди, как правило, медленно усваивают новые привычки. Таким образом, эффективное управление изменениями требует продуманного и хорошо спланированного подхода, учитывающего уникальные потребности и проблемы каждой организации.

Заключение

В общем и целом управление изменениями является критически важным элементом для любого промышленного комплекса. Это подразумевает принятие новых вызовов и адаптацию к ним, что в свою очередь позволяет обеспечить устойчивое развитие и прогресс.

Список литературы

1. Андреев В.А., Гаврина К.А. Особенности региональной экономической политики Иркутской области // Экономика и управление в XXI веке: стратегии устойчивого развития: Сб. ст. VIII Междунар. науч.-практ. конф. Иркутск, 2019. С. 114-118.
2. Винокуров М.А., Суходолов А.П., Чупров С.В. Промышленность Иркутской области: проблемы, потенциал и перспективы развития. Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2012. 271 с.
3. Водолажская Е.Л. Управление устойчивым развитием высокотехнологичных отраслей промышленности: автореф. дис. канд. эк. наук: 08.00.05. 2019. 49 с.
4. Гусева М.М. Анализ отраслевой структуры машиностроения (на примере крупных и средних предприятий Иркутской области) // Вестник алтайской науки. 2015. № 3-4 (25-26). С. 204-209.
5. Железнова Т.Ю., Вайсман Е.Д. Интеграция методов стратегического управления промышленным предприятием // Управленец. 2022. Т. 13. № 2. С. 2-19. DOI: 10.29141/2218-5003-2022-13-2-1
6. Ибрагимова Р.С., Головкин Д.С. Выявление приоритетных направлений развития текстильной промышленности на основе форсайт-исследований // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. 2021. № 1 (47). С. 87-97. DOI: 10.6060/ivesofin. 20214701.521
7. Ибрагимова Р.С., Головкин Д.С. Методическое обоснование оценки экономического потенциала предприятия текстильной промышленности // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. 2016. № 3 (47). С. 64-74.
8. Иркутская область в XXI веке: проблемы и ресурсы развития. Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2014. 422 с.
9. Редченко К. Сбалансированная система показателей (BSC) и экономическая добавленная стоимость (EVA): комбинирование с целью достижения синергии // Финансы и кредит. 2014. № 5. С. 64-69.
10. Рой О.Ю. Современные проблемы управления функционированием экономики в машиностроительном комплексе // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2020. № 3 (27). С. 123-130.
11. Спицына Л.Ю., Спицын В.В., Хорошильцев М.И. Влияние возраста на техническую эффективность: экономическое моделирование зависимости для предприятий машиностроения // Финансовый бизнес. 2021. № 2 (212). С. 104-108.
12. Старикова Е.А. Современные подходы к трактовке концепции устойчивого развития // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. 2017. С. 8.
13. Сухарев О.С. Промышленность России: проблемы развития и системные решения // Вестник Института экономики Российской академии наук. № 2. 2016. С. 70.

14. Суходолов А.П., Озерникова Т.Г., Кузнецова Н.В. Миграционный отток населения как угроза кадровой безопасности региона (на примере Иркутской области) // Экономика труда. 2018. Т. 5. № 4. С. 1015-1036.
15. Сычева С.М., Шрамченко Т.Б. Роль системы сбалансированных показателей в проектно-ориентированных организациях // Вестник университета. 2020. № 2. С. 148-155. DOI: 10.26425/1816-42772020-2-148-155
16. Чупров С.В., Новикова И.Ю. Инвестиционный потенциал и устойчивость инновационного развития промышленности Иркутской области // Инновации в менеджменте. 2020. № 2 (24). С. 66-73.

17. Change management in the industrial complex: strategies, methods and best practices

Ilya D. Kozyakov

postgraduate student

Moscow State University of Humanities and Economics

Moscow, Russia

Stepanov85@mail.ru

Received 07.08.2023

Accepted 18.09.2023

Abstract

The world of industry is constantly undergoing changes. These changes can be caused by various factors, including technological innovations, changes in market conditions, new regulatory requirements, socio-economic trends and much more. Change management in the industrial complex becomes a central link to ensure the adaptability, flexibility and sustainability of the organization in the long term. Of course, change management requires a strategic approach and the use of appropriate methods and tools. It involves planning, executing and controlling changes in order to minimize potential negative consequences and maximize positive effects. The ability of an organization to effectively manage change largely determines its competitiveness and ability to survive in a changing business environment. At the same time, the key success factor is not just a reaction to changes, but also the ability to anticipate and form appropriate strategies. Change management in the industrial complex requires an integrated and systematic approach. It includes the selection and use of optimal strategies and methods, as well as the application of best practices for effective management of change processes. Technological advances can play an important role, contribute to achieving the desired results in the industrial complex.

Keywords

change management, industrial complex, strategies, methods, best practices.

References

1. Andreev V.A., Gavrina K.A. Osobennosti regional'noj ekonomicheskoy politiki Irkutskoj oblasti // *Ekonomika i upravlenie v XXI veke: strategii ustojchivogo razvitiya*: Sb. st. VIII Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. Irkutsk, 2019. S. 114-118.
2. Vinokurov M.A., Suhodolov A.P., CHuprov S.V. *Promyshlennost' Irkutskoj oblasti: problemy, potencial i perspektivy razvitiya*. Irkutsk: Izd-vo BGUEP, 2012. 271 s.
3. Vodolazhskaya E.L. *Upravlenie ustojchivym razvitiem vysokotekhnologichnyh otraslej promyshlennosti*: avtoref. dis. kand. ek. nauk: 08.00.05. 2019. 49 s.

4. Guseva M.M. Analiz otraslevoj struktury mashinostroeniya (na primere krupnyh i srednih predpriyatij Irkutskoj oblasti) // Vestnik altajskoj nauki. 2015. № 3-4 (25-26). S. 204-209.
5. ZHeleznova T.YU., Vajzman E.D. Integraciya metodov strategicheskogo upravleniya promyshlennym predpriyatiem // Upravlenec. 2022. T. 13. № 2. S. 2-19. DOI: 10.29141/2218-5003-2022-13-2-1
6. Ibragimova R.S., Golovkin D.S. Vyyavlenie prioritetnyh napravlenij razvitiya tekstil'noj promyshlennosti na osnove forsajt-issledovanij // Izvestiya vysshih uchebnyh zavedenij. Seriya: Ekonomika, finansy i upravlenie proizvodstvom. 2021. № 1 (47). S. 87-97. DOI: 10.6060/ivecofin. 20214701.521
7. Ibragimova R.S., Golovkin D.S. Metodicheskoe obosnovanie ocenki ekonomicheskogo potentsiala predpriyatiya tekstil'noj promyshlennosti // Sovremennye naukoemkie tekhnologii. Regional'noe prilozhenie. 2016. № 3 (47). S. 64-74.
8. Irkutskaya oblast' v XXI veke: problemy i resursy razvitiya. Irkutsk: Izd-vo BGUEP, 2014. 422 s.
9. Redchenko K. Sbalansirovannaya sistema pokazatelej (BSC) i ekonomicheskaya dobavlenaya stoimost' (EVA): kombinirovanie s cel'yu dostizheniya sinergii // Finansy i kredit. 2014. № 5. С. 64-69.
10. Roj O.YU. Sovremennye problemy upravleniya funkcionirovaniem ekonomiki v mashinostroitel'nom komplekse // Aktual'nye problemy ekonomiki i menedzhmenta. 2020. № 3 (27). S. 123-130.
11. Spicyna L.YU., Spicyn V.V., Horoshil'cev M.I. Vliyanie vozrasta na tekhnicheskuyu effektivnost': ekonomicheskoe modelirovanie zavisimosti dlya predpriyatij mashinostroeniya // Finansovyy biznes. 2021. № 2 (212). S. 104-108.
12. Starikova E.A. Sovremennye podhody k traktovke koncepcii ustojchivogo razvitiya // Vestnik Rossijskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Ekonomika. 2017. S. 8.
13. Suharev O.S. Promyshlennost' Rossii: problemy razvitiya i sistemnye resheniya // Vestnik Instituta ekonomiki Rossijskoj akademii nauk. № 2. 2016. S. 70.
14. Suhodolov A.P., Ozernikova T.G., Kuznecova N.V. Migracionnyj ottok naseleniya kak ugroza kadrovoj bezopasnosti regiona (na primere Irkutskoj oblasti) // Ekonomika truda. 2018. T. 5. № 4. S. 1015-1036.
15. Sycheva S.M., SHramchenko T.B. Rol' sistemy sbalansirovannyh pokazatelej v proektno-orientirovannyh organizacijah // Vestnik universiteta. 2020. № 2. S. 148-155. DOI: 10.26425/1816-42772020-2-148-155
16. CHuprov S.V., Novikova I.YU. Investicionnyj potentsial i ustojchivost' innovacionnogo razvitiya promyshlennosti Irkutskoj oblasti // Innovacii v menedzhmente. 2020. № 2 (24). S. 66-73.