

МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента и маркетинга

**УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 4 курса 421 группы  
направление подготовки 38.03.03 Менеджмент профиль подготовки  
«Менеджмент»  
экономического факультета

Тетик Яны Александровны

Научный руководитель

д.э.н., профессор

кафедры менеджмента и маркетинга

должность, место работы, уч. степень, уч. звание



подпись, дата

Землянухина. Н.С.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент



Дорофеева Л.И.

Саратов 2021

**Введение.** Актуальность темы исследования состоит в том, что основа управления организационным развитием предприятия составляет фундамент его стратегического развития на долгосрочную перспективу. Это особенно важно для предприятий сферы, так как данная категория предприятия относится к ключевым, экономически важным объектам для государства, обеспечивающим стабильность системы электроснабжения государства в целом.

В числе важных задач управления организационным развитием является организация команды профессионалов, позволяющих выполнить стратегическое, организационное и технологическое изменение в системе управления.

Менеджмент в сфере организационного развития предприятий непосредственно связан с реализацией инновационных проектов, позволяющих привлечь инвестиции, усилить взаимодействие с государством. При этом неотъемлемой составляющей проведения изменений в системе управления является постоянное развитие и обучение персонала.

Процесс управления организационным развитием предприятий позволяет повысить репутацию на рынке, увеличить инновационный потенциал и в конечном итоге наращивать доходы.

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

Цель исследования – анализ управления изменениями в организации и разработка программы внедрения изменений в организации ООО «Бриз».

Задачи выпускной квалификационной работы:

- рассмотреть понятие управления изменениями в организации;
- исследовать методы управления изменениями в организации;
- рассмотреть факторы и модели управления изменениями в организации;
- дать характеристику ООО «Бриз»;
- провести анализ текущих и возможных изменений в организации;

– провести анализ методов, факторов и моделей управления изменениями в организации.

Методы исследования – функциональный анализ, анализ и синтез, научная абстракция, индукция и дедукция, экспериментирование.

Практическая значимость исследования заключается в разработке программы по совершенствованию системы управления изменениями в организации.

### **Основное содержание работы.**

В первой главе работы были рассмотрены теоретические аспекты управления организационным развитием предприятий и установлено, что организационное развитие предприятия является целенаправленным и систематическим процессом совершенствования деятельности посредством создания рациональной, управленческой и производственной структур, с помощью которых регламентируются функции отдельных структурных подразделений предприятия.

В системе организационного развития в качестве объекта управления выступает организационная деятельность. На основании этого можно сказать, что организационное развитие направлено только на деятельность, связанную с совершенствованием организаций труда в системе управления и производства. Создавая на базе предприятия систему управления организационным развитием, устанавливается взаимосвязь между социальным, техническим и экономическим развитием.

В основе организационного развития находятся концепции лидерства, поведения личности, дизайна рабочих позиций, групповой динамики. В нем важную роль выполняют программы и планы внесения изменений в организационную деятельность предприятия для повышения эффективности. При этом эффективность выражается в возможности решения существующих проблем, получении работниками структурных подразделений новых навыков и профессиональных компетенций.

Организационная структура ООО «Бриз», которая существует на данный момент, является линейно-функциональной. Ее основой является выделение

центров (ответственности, затрат). Такая форма предполагает, что будут создаваться функциональные подразделения при каждом из основных звеньев в рамках линейной структуры. Эти подразделения должны будут готовить планы, различные проекты, а также отчеты, которые после того, как их подпишут руководители, станут официальными документами.

В процессе ее анализа важен учет всех требований тех или иных нормативов (к примеру, объемов выпуска, объемов сырьевой переработки и пр.).

Персонала, находящегося на руководящих должностях, в компании не более семи процентов, тогда как организационная структура, которая была достаточно хорошо разработана, отличается тем, что такого персонала в ней не более тридцати процентов от всех сотрудников.

Тем не менее, нельзя говорить о хорошей разработанности оргструктуры рассматриваемого предприятия, потому что наблюдается ее неполное соответствие всем его целям, задачам, а также тем факторам, которые влияют на его успешную работу.

Если исходить из существующей структуры, то нужно сказать о несоблюдении «нормы управляемости». К примеру, директору подчиняются десять сотрудников, а этого нельзя допускать на этом уровне – здесь этот показатель не должен превышать 7.

В третьей главе для исключения перечисленных недостатков и совершенствования управления процессами было предложено ООО «Бриз» внедрить систему проектного управления, получившую распространение в различных отраслях хозяйства.

На основании выполненного анализа различных проектных офисов рекомендуем ООО «Бриз» организовать проектный офис на уровне предприятия, в котором будут учитываться принципы проектного управления в области реализации проектов по энергосбережению и появиться возможность развития навыков проектного управления у работников.

На стратегическом уровне проектный офис ООО «Бриз» будет производить управление проектами для повышения эффективности

организации, усиления контроля сроков реализации проектов в разрезе материально-технических, информационных, трудовых и финансовых ресурсов.

На оперативном уровне координаторы и исполнители проектов будут отвечать за обеспечение проекта, способствовать достижению поставленных целей на оперативном уровне.

Организация проектного офиса позволит не только повысить эффективность реализации проектов по цифровизации энергетики, но и создать систему управления проектными рисками и тем самым исключить недостатки в системе управления организационным развитием.

На основании выполненного анализа было установлено, что в настоящее время в ООО «Бриз» недостаточно развита система обучения персонала и автоматизированных систем в данном направлении не применяется. Для повышения инновационного потенциала предприятия повышения технологической составляющей системы управления организационным развитием рекомендуем существующую SAP ERP-систему дополнить SAP HCM для автоматизации процессов развития персонала, от которого зависят проекты организационного развития.

На основании сравнительного анализа возможностей автоматизированных информационных систем развития персонала были сделаны выводы, что наибольшей функциональностью обладает SAP-система Success Factors, которая в отличие от SAP-системы SAP HCM может осуществлять неформальное обучение с отслеживанием процесса повышения профессиональных навыков у персонала и организовать общение в группах и обмена знаниями. Поэтому для повышения инновационного потенциала рекомендуем ООО «Бриз» внедрить SAP-систему Success Factors.

Выполненные расчеты показали, что предложенные мероприятия следует реализовать в ООО «Бриз», на что указывают полученные показатели эффективности.