

## УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

**Доронин Роман Андреевич**

магистрант, МФПУ Синергия, РФ, г. Москва

### HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF ORGANIZATIONAL CHANGE

**Roman Doronin**

*Master's student, MFPU Synergy, Russia, Moscow*

**Аннотация.** В данной статье раскрыта главная проблема управления персоналом, которая возникает в ходе организационных изменений на предприятии. Рассмотрена система управления персоналом, которая эффективно функционирует в ходе организационных изменений на предприятии. Описаны основные этапы организационных изменений, которые способствуют улучшению кадрового потенциала, а также организации в целом.

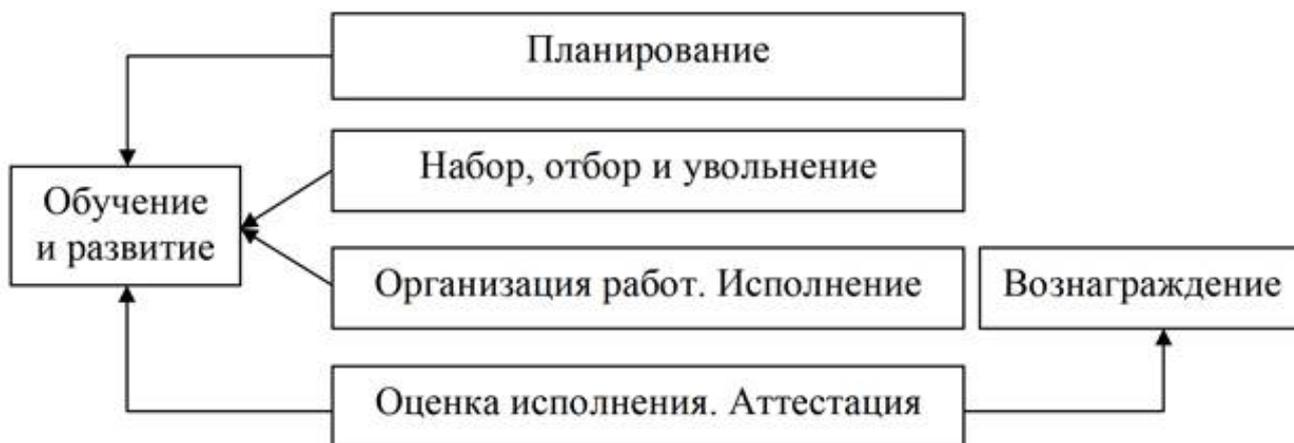
**Abstract.** This article reveals the main problem of personnel management that arises in the course of organizational changes at an enterprise. The system of personnel management, which effectively functions in the course of organizational changes at the enterprise, is considered. The main stages of organizational changes, which contribute to the improvement of human resources, as well as the organization as a whole, are described.

**Ключевые слова:** персонал, организационные изменения, внутренняя и внешняя среда предприятия, человеческий потенциал.

**Keywords:** personnel, organizational changes, internal and external environment of the enterprise, human potential.

Актуальность управления персоналом обусловлена тем, что в настоящее время более перспективным предприятиям сложно адаптироваться на рынке товаров и услуг. Существует множество факторов, с помощью которых предприятие способно выжить в условиях жесткой конкуренции, а также занять лидирующие позиции среди конкурентов. Огромную роль среди таких факторов играет управление персоналом, а также его развитие.

Необходимо найти «золотую середину» между изменениями и стабильностью [5]. Главными факторами, от которых зависит эффективность организации, являются квалификация персонала и преданность своему делу [3].



**Рисунок 1. Схема управления персоналом**

В систему управления персоналом входят такие функции, как найм, отбор, адаптация к новому месту, обучение новым профессиональным навыкам, рост по карьерной лестнице и прием сотрудников на данную должность в организации.

Эффективность руководства зависит от того насколько грамотно поставлена цель и насколько эффективно персонал идет на ее достижение, за счет чего формируется корпоративный дух предприятия в целом [6]

В бизнесе перемены - это постоянная вещь, но от этого не легче справиться. Для многих сотрудников организационные изменения могут вызвать стресс и беспокойство, что сказывается на их работе. Чтобы предприятия могли успешно вносить крупномасштабные изменения, чтобы оставаться конкурентоспособными, им необходимо предвидеть типы реакций, которые могут иметь их сотрудники, чтобы они могли их успокоить и помочь им сосредоточиться на успехе бизнеса.

Одна из самых инстинктивных реакций на изменения - сопротивление. Для сотрудников нормально не пробовать новый процесс или изучать новую роль. Организационные изменения часто означают, что у сотрудников появляются новые менеджеры или члены команды, или они могут работать в совершенно новой области бизнеса с незнакомой им направленностью. В результате они могут захотеть, чтобы все оставалось прежним.

Почти треть сотрудников, испытывающих организационные изменения, на самом деле не знают, почему это изменение происходит. Если компании не разделяют свое видение организационных изменений и преимуществ для компании, сотрудники не имеют реального понимания того, как это изменение повлияет на них. Это приводит к первоначальному сопротивлению, которое они испытывают, узнав о предстоящих организационных изменениях.

Человеческая реакция на изменения на рабочем месте включает страх за свою безопасность. Организационные изменения могут включать сокращение или оптимизацию. Процесс слияния или поглощения также может означать, что в компании есть избыточные роли. Сотрудники, переживающие подобные организационные изменения, боятся потерять работу. Увольнение является травматичным и означает, что сотрудник не будет знать, как выглядит его карьерное будущее.

Во многих случаях организационных изменений у лидеров может не быть всех ответов, которые нужны сотрудникам, чтобы развеять их страхи [1]. Согласно Harvard Business Review, очень важно быть откровенным и честным со своей командой. Если есть вероятность, что организационные изменения могут означать, что некоторые сотрудники останутся без работы, не говорите, что никто не потеряет работу. Скажите сотрудникам, что вы все еще разбираетесь в деталях и понимаете, что с неопределенностью трудно справиться. Пообещайте им прозрачность и что вы свяжетесь с ними, когда у вас будет

больше информации.

Часто сотрудники, не знающие всех подробностей, начинают создавать и распространять слухи о том, как выглядит будущее компании. Они могут услышать сегменты плана изменений и заполнить детали, основываясь на имеющейся у них информации. При обсуждении этих изменений с коллегами факты могут превратиться в слухи, которые затем могут вызвать дополнительное беспокойство и стресс.

Чтобы уйти от мельницы слухов о компании, лучше всего эффективно общаться с сотрудниками. «Стратегия психического здоровья на рабочем месте» предполагает, что в начале плана необходимо определить ожидания в отношении изменений. Например, когда компания начинает внедрять изменения, обязательно проведите собрание компании, чтобы сообщить подробности и ответить на вопросы. Когда у сотрудников есть необходимые подробности, они с меньшей вероятностью будут подпитывать слухи.

Когда сотрудники узнают о грядущих организационных изменениях, у них могут возникнуть сомнения. Некоторые могут не согласиться с направлением движения компании, в то время как другие могут подумать, что изменения наносят ущерб уже проделанной работе. Сотрудники могут потерять веру в руководство компании во время организационных изменений, потому что они не полностью верят в план.

Бизнес-лидерам необходимо преуспеть в таких областях, как управление изменениями, автоматизация, дизайн-мышление и другие области, связанные с организационными изменениями, чтобы они могли принимать наилучшие решения для будущего компании и вселять уверенность в своих сотрудниках.

Изучение новых рабочих процессов и систем или переход в новую область могут вызвать у сотрудников чувство разочарования и напряжения. Добавление дополнительных заданий или новых элементов, которые им нужно выучить, может показаться неудобным. Это может означать, что им придется работать сверхурочно и работать несколько выходных, пытаясь не отставать от своей обычной рабочей нагрузки. Хотя переход может быть временным, он все же может вызвать много негативных эмоций.

В соответствии с Стратегиями охраны психического здоровья на рабочем месте работодателям может потребоваться приспособить сотрудников во время организационных изменений. Это может включать корректировку целей или ожиданий в отношении результатов с пониманием того, что сотрудники должны сосредоточиться на изучении своих новых ролей. Кроме того, менеджерам и руководителям бизнеса важно напоминать сотрудникам, что это изменение не является неудобством, а является способом для сотрудников получить новые навыки и добиться успеха в других сферах бизнеса.

Хотя стресс может быть нормальной реакцией на изменения на рабочем месте, работодателям важно помнить, что многие сотрудники также приветствуют перемены. В зависимости от характера и опыта сотрудника в компании, он может принять новый вызов и с энтузиазмом воспринять то, что его ждет. Возможно, они уже прошли через предыдущие организационные изменения, что дало положительные результаты для их карьеры.

Компании должны использовать это волнение и помочь распространить информацию. Они могут попросить сотрудников, которые хотят увидеть изменения в организации, выступить в качестве послов изменений или внутренних поборников и помочь успокоить тех, кто испытывает негативные чувства. Когда сотрудники видят, что их коллеги приветствуют изменения, они с большей вероятностью примут участие и будут работать над новой организационной нормой.

Помимо отрицательного и положительного отношения к организационным изменениям, могут быть некоторые сотрудники, которые находятся на промежуточной позиции. Хотя у них могут быть некоторые оговорки относительно того, что должно произойти, они также могут быть готовы открыто относиться к новой организационной структуре. Эти сотрудники знают, что, хотя организационные изменения могут быть пугающими, они могут иметь и положительные результаты, такие как повышение по службе и новые навыки.

Рекомендуется как можно больше вовлекать сотрудников в план управления изменениями.

Это может помочь им не только понять изменение, но и взять на себя ответственность за него. Это особенно полезно для тех сотрудников, которые находятся в напряжении. Способы вовлечения сотрудников могут включать запрос обратной связи по конкретным аспектам организационных изменений, частое проведение собраний в стиле муниципалитета и привлечение профильных экспертов для помощи в разработке плана управления изменениями.

Коммуникация имеет ключевое значение для получения более положительных отзывов со стороны сотрудников [4].

Рекомендуется составить повествование об изменениях и связать все сообщения с этой структурой. Такая последовательность в обмене сообщениями помогает успокоить сотрудников и обеспечивает стабильность во время потрясений.

Также важно сообщить сотрудникам, какую именно пользу принесет это изменение. Понимая преимущества и то, как они соотносятся с их ролью, сотрудники могут быть более приветливы к идее изменений.

Стратегия охраны психического здоровья на рабочем месте предлагает также отметить успехи организации, существовавшей до изменений.

Иногда сообщения о предстоящих изменениях могут свести на нет всю ранее проделанную работу.

Это может заставить старых сотрудников почувствовать себя отвергнутыми или деморализованными. Жизненно важно признать достижения организации на данный момент и связать их с будущими изменениями. Это поможет сотрудникам почувствовать волнение, а не негодование по поводу организационных изменений.

Для того, чтобы внедрить эффективное изменение на предприятии, необходимо пройти три этапа:

1. Организация эмоционального климата, который позволит привести к изменениям как среди персонала, так и во внешней среде организации в целом. Сотрудники и руководители должны думать только о хорошем для того, чтобы добиться поставленных целей.
2. Расширение зоны изменений. Весь персонал организации должен принимать участие в изменениях. Тем самым каждый из сотрудников покажет свои качества.
3. Фиксирование имеющихся результатов, а также осуществление изменений. Главное – сохранить полученные результаты предприятия.

Таким образом, организационные изменения в управлении персоналом играют важную роль в эффективной реализации деятельности организации. Поэтому важно уделять внимание изменениям кадрового потенциала, так как от трудовой деятельности персонала зависит в целом успех организации.

### **Список литературы:**

1. Дуракова И.Б., Волкова Л.П., Кобцева Е.Н. Управление персоналом. – М.: Инфра- М, 2019. – 384 с.
2. Епинина В.С. Использование актуальных технологий и инструментов государственного менеджмента в субъектах Российской Федерации // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2017. – №11. – С.13.

3. Кайль Я.Я., Ламзин Р.М., Епина В.С. Методы анализа и оценки систем публичного управления социально-экономическими процессами на уровне города // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2018. – Т.12. – №12. – С.19-30.
4. Кибанов, А.Я., Дуракова И.Б., Эсаулова И.А. Управление персоналом в России. – М.: Инфра-М, 2018. – 240 с.
5. Потемкин В.К. Управление персоналом. – СПб.: Питер, 2019. – 332 с.
6. Суслов Г.В. Управление персоналом организации. – М.: Риор, 2018. – 240 с.