

тура представлена Чешским экспортным банком, Компанией экспортных гарантий и страхования экспорта, Агентством развития торговли. Создание данной системы позволило стране выйти в лидеры среди стран Восточной и Центральной Европы по объемам экспорта машин и оборудования.

*Морозова Н.А.
Филиал УО «БГЭУ» (Бобруйск)*

ВЛИЯНИЕ ГРУППОВОГО ПРЕОБРАЗУЮЩЕГО ЛИДЕРСТВА НА ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ

В настоящее время проявляется значительный интерес к организационным изменениям. Это объясняется тем, что во многих фирмах изменение условий окружения и технологии вызывает необходимость соответствующих организационных изменений. Утверждают даже, что быстрота, с которой происходят социальные изменения, и растущая сложность условий окружения уже сами по себе определяют необходимость в частых организационных изменениях. На этом основании У. Бенпис утверждает, что бюрократический тип организации будет вытеснен «органично-адаптивными» структурами, т.е. «адаптивными, быстро изменяющимися системами временного типа, состоящими из различных специалистов, объединенных в органичное целое усилиями специалистов по координации и оценке задач».

В основе любых организационных изменений лежат усилия по адаптации организации к постоянно меняющейся внешней среде или попытки управленческого лидерства предугадать трансформацию среды и воздействовать на ее характер в соответствии с организационными целями.

Понятие «изменение» используется в современной практике для описания различных компонентов организационной деятельности, которые воспринимаются, например:

- как цель деятельности («наша цель – стать лучшими в отрасли»);
- как политика («наш метод – инвестирование крупных проектов легкой промышленности»);
- как план («в плане организации на текущий год вложение такого-то количества средств в строительство завода»);
- как организационная структура («каждое подразделение организации должно представлять собой полуавтономный прибыльный центр»).

В этом и заключается суть изменений. Они могут затрагивать любой аспект организационной деятельности: от незначительного пересмотра должностных обязанностей отдельных сотрудников до кардинальных изменений стратегии организации, затрагивающих все без исключения организационные подсистемы (политическую, контролирующую, техническую и социальную).

Среди причин, которые определяют потребности в проведении организационных изменений, выделяются следующие:

1. Общая динамика и неопределенность международной экономики.
2. Расширение временного горизонта, который является стратегическим оружием против неопределенности.
3. Изменение организационной структуры, которая смогла бы обеспечить быстроту и качество принятия управленческих решений.
4. Потребность в повышении качества и дизайна продуктов и услуг, которые отвечают уровню запросов потребителей и позволяют организации сохранять конкурентные преимущества.

В зависимости от того, что подлежит преобразованию, выделяют следующие возможные изменения:

- изменение технологии производства;
- изменение продуктов и услуг как результатов деловой активности бизнеса;
- административные изменения;
- изменение персонала.

В некоторых компаниях предпринимаются попытки изменить поведение сотрудников путем изменения организационной структуры. И. Кац и Р. Кан выделяют семь подходов к осуществлению организационных изменений, уделяя особое внимание прямой манипуляции организационными факторами:

- 1) Информация.
- 2) Индивидуальное консультирование и терапия рассматриваются как попытки, отчасти успешные, преодолеть некоторые ограничения, касающиеся только обеспечения информацией.
- 3) Влияние лидирующей группы.
- 4) «Тренировка чувствительности». Рассматривается как распространение концепции лидирующих групп на изменение поведения сотрудников и организации в целом и дает наилучшие результаты, когда направлена на «приспособление изменений в поведении индивидов к организационному климату».
- 5) Групповая терапия.
- 6) Результаты обследования как средство обратной связи.
- 7) Системные изменения. Рассматриваются как наиболее эффективный подход к организационным изменениям, так как они основаны на прямом манипулировании организационными переменными.

Таким образом, одним из основных критериев успешных изменений выступает групповое лидерство. Применение групповой работы позволяет организациям эффективно развиваться и работать. Объектами, на которые направлены мероприятия по проведению изменений, являются действующие рабочие группы. Их можно считать основными единицами организационных изменений. Рабочие группы функционируют как посреднический механизм между сотрудниками организации и организацией в целом.

Рассмотрим основные ролевые компоненты группового преобразующего лидерства для эффективных организационных изменений.

Синергический эффект. Преимущество групповой работы по сравнению с индивидуальной состоит в том, что первая позволяет получать «прибавочный продукт» за счет достижения синергического эффекта, при котором результаты совместной деятельности превышают простую сумму результатов работы отдельных членов. Участники взаимодействия входят в своеобразный психологический резонанс, они чувствуют себя комфортно и уверенно, их активность повышается, благодаря этому происходит качественный скачок в результативности. Синергический эффект достигается за счет разделения труда, специализации, координации, интеграции, а также формирования особого биополя. Устойчивый синергический эффект возможен, когда группа обладает определенной степенью зрелости.

Работа в группе дает *творческий эффект*. Проявляются проблемы, которые опускаются или упускаются при индивидуальной работе или в работе в диалоговом режиме.

Коммуникации и обмен информацией. Коммуникационный процесс является частью всех групповых процессов. Эффективные группы полностью используют знания, навыки членов группы, что поддерживает их мотивацию для выполнения поставленных задач.

Групповая работа является средством *регуляции социально-психологического или организационного климата*. По мнению Б.Д. Парыгина, регуляция является общим, универсальным средством всей психической деятельности человека и связана с задачей приведения психического отражения мира человеком, его отношения к окружающей среде в наиболее полное соответствие с этой реальностью.

Обучение. В результате групповой работы появляется: знание особенностей поведения людей, закономерностей групповой совместной деятельности, психологических механизмов межличностного взаимодействия; умение анализировать свою деятельность как совокупность конкретных проблемных ситуаций, осуществлять межличностное взаимодействие, адекватно понимать индивидуальные особенности (свои и других людей), строить совместную деятельность, опираясь на эти особенности; способность сочувствовать и сопереживать, формировать социальные установки на общение, а также способность к адекватной самооценке.

Снятие сопротивления изменениям. Групповая работа дает возможность осознать необходимость изменения обстоятельств, необходимость самоизменений, а также позволяет найти средства для практического осуществления этих целей.

Создание и утверждение корпоративной культуры. Изменения внешней среды организации характеризуют не только экономическую сторону организационной и индивидуальной жизни, но затрагивают и социальное пространство. Ключевым понятием организационной культуры является человеческая среда. Формирование корпоративной культуры возможно только через использование методов групповой работы.