

МЕТОДЫ НЕПОСРЕДСТВЕННОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ИЗМЕНЕНИЯ И МЕЖЛИЧНОСТНЫЕ ОТНОШЕНИЯ

И.Д. Стоянов¹

¹Великотырновский университет им. Святых Кирилла и Мефодия, г. Велико-Тырново, Болгария

В статье рассматриваются вопросы применения методов управления изменениями в организации и межличностными отношениями.

Ключевые слова: *изменение, межличностные отношения, методы, теории.*

Межличностным отношениям свойственен динамизм независимо от модели организации, в которой они протекают. Он характеризуется возможностью быстрого перехода от одного состояния в другое, от одного вида в другой. Основной причиной, вызывающей изменение в состоянии отношений между индивидами, является наступление различных субъективных перемен или сдвигов во внутренней или внешней среде предприятия.

В целом содержание межличностных отношений обуславливается процессами, связанными с постоянными изменениями. Межличностные отношения видоизменяются под воздействием возникающих событий и явлений, а также вследствие трансформаций в самой организации. С другой стороны, они существуют и до возникновения перемен в деятельности организации. При этом преобразование на любом из этапов взаимоотношений между субъектами приводит к необходимости корректировки в их управлении, перестройке в ценностных системах участников, в организационной культуре и личностно-психологическом состоянии.

Сами изменения вызывают положительные или отрицательные последствия в личностных восприятиях, отношениях между субъектами как в горизонтальном, так и вертикальном направлении.

С другой стороны, отношения как особое явление общественной жизни, приводят в большинстве своем случаев к незапланированным изменениям.

В случае целенаправленных преобразований, которые разрабатываются, планируются и осуществляются руководством организации, происходит более сильное влияние на межличностные отношения и само предприятие. В то же время перемены, выступающие следствием межличностных отношений, оказывают меньшее воздействие на фирму, но они могут вызвать со временем нарушение выполняемых функций.

В результате можно сказать, что взаимоотношения представляют собой специфический вид изменений, потому что на определенном этапе некоторые из участников отношений могут перейти от одной позиции поведения к другой, например, из пассивного состояния - в активное. Такой переход, в свою очередь, выступает источником динамических преобразований.

Из всего этого следует, что часть методов, используемых для изменений в организации, имеют непосредственную связь с межличностными отношениями и могут применяться как средства для управления взаимоотношениями между субъектами в коллективе.

Особый интерес представляют теоретические подходы для осуществления организационных изменений, акцентирующих внимание на человеческий фактор. В этих концепциях большое значение придается управленческим навыкам и умениям для оптимизации личностных реакций, улучшения взаимоотношений и уменьшения негативных эффектов от сопротивления персонала. Главная роль отводится менеджерскому составу, человеческому элементу и процессам, проистекающим из них. На основе проведенного исследования наиболее актуальными являются следующие учения:

А) Теория У. Г. Бениса.

По мнению автора, наука имеет высокую важность для человеческого поведения и использования этих знаний для усовершенствования организационных бизнес-структур. Отчетливо можно установить связь между теорией и практикой управления, знанием и действительностью.

У. Бенис целенаправленно акцентирует внимание на предпочтении индивидов, осуществляющих изучение изменений в науке; эффективные действия с помощью проведения изменений; специальный подход к работникам организации. Именно их рекомендации обеспечивают заинтересованность к переменам в межличностных отношениях, повышают уровень межличностного восприятия организации, а также изменяют систему ценностей отдельных субъектов [1, с. 217-230].

Важным моментом является возможность использования влияния со стороны руководителя посредством инструмента власти, но не в традиционной форме, а в экспертной. Кроме того, У. Бенис выдвигает систему требований, которая распространяется как на руководителей, так и на подчиненных. Его система дополнена С. Джонев, который вводит в качестве базового элемента процедуру консультирования [2, с.324].

Б) Трехступенчатая модель изменений К. Левина.

Данная концепция основана на теории К. Левина о групповой динамике и представляет собой модель, которая включает три ступени к желаемым изменениям:

1. «Размораживание» сложившегося состояния на данный момент в группе;
2. «Движение» к новому состоянию в группе;
3. «Замораживание» нового состояния в группе.

Она концентрирует все внимание на группу как на главный фактор перемен, от которого проистекают изменения в организации и ее среде [2, с. 329].

В) Фазы запрограммированных перемен. Теория основана на идеях Р. Баллока и Д. Баттена, в основе которых положен проектный менеджмент. Данная модель включает в себя следующие этапы:

- исследовательская фаза - собирается необходимая информация о состоянии организации для подтверждения необходимости изменений и имеющихся ресурсах;

- планирующая фаза - диагностируются процессы в деятельности организации, обобщаются цели изменений, разрабатываются планы мероприятий и назначаются ответственные лица;

- фаза деятельности - практическая реализация намеченных планом действий и установление обратной связи для проведения корректировок;

- интеграционная фаза - обеспечивается согласование проводимых перемен с иными сферами организации [3, с. 26-27].

Г) *Учение практикой*. Изменения могут осуществляться посредством использования новых моделей для организационного поведения способом обучения (переквалификация, повышение квалификации и др.) [2, с. 331].

Д) *Исследование действительности*. Делается акцент на проведении системных исследований, результаты которых являются основной для принятия решений об осуществлении изменений в функционирующих секторах, отделах и организациях. Проводимый анализ выступает «обратной» связью между руководством и моделируемой основой к проведению изменений [1, с. 38-42].

Е) *Теория А. Дубрина*. Основывается на «рычагах», влияющих на процессы в организации. Отмечается важность руководителя в формировании положительных социальных отношений всех участников относительно проводимых изменений. Руководство должно создать благоприятные внутренние условия для более эффективной реализации перемен.

По мнению А. Дубрина, в целях достижения эффективных изменений нужна предварительная подготовка и практические действия со стороны руководства. При этом очень важным условием выступает формальное доверие к своим подчиненным, а также «свободный» обмен информации, четкая формулировка целей и обязанностей, принятие обоснованных решений, составление правильно структурированных систем и процедур [4, с. 409-422].

Как и прежде, в этой теории отмечается значимость обучения, то есть подчеркивается важность развития обучающих процессов в создании трудового коллектива, организации дебатов в дискуссионной форме, привлечении иностранных экспертов.

В целом, представленные теоретические концепции объясняют приоритеты для руководства, психологические процессы, способы улучшения социальных восприятий и межличностных отношений, в том числе к подчиненным, к их ценностным ориентациям и интересам.

Во время реализации организационных изменений следует учесть, что теоретические и практические подходы накладываются друг на друга, но при этом по ряду аспектов они могут не совпадать и противоречить. Это связано с невозможностью приложить в чистом виде ни одну теорию в организационной практике, сочетающей несколько моделей, типов межличностных отношений и действий в разных ситуациях.

С другой стороны, в теории и практике изменений выделяются некоторые общие компоненты, которые обязательно присутствуют: межличностные отношения – одно из обязательных явлений при организационных переменах, коллектив - члены организации со всеми присущими им социальными и психологическими взаимодействиями, руководство - основной элемент, без которого невыполнимы изменения.

Таким образом, в процессе проведения изменений в организации можно считать, что руководство, коллектив, межличностные отношения, социальные и психологические взаимосвязи - это постоянные величины. В тоже время они также находятся под влиянием протекающих трансформаций. В каждой теории выявляются два момента, которые являются главным способом для достижения желанного результата в связи с проведением изменений и организационного развития:

1. Межличностные отношения во всем многообразии их проявлений и социально-психологического состояния личности.
2. Руководство, инициирующее и вводящие изменения в организации.

Список литературы

1. Bennis W. Teoria I metoda zastosowania nauk o zachowaniu w planiowej zmianie organizacyjnej, *Zachowanie człowieka w organizacji*, Part II. Warszawa. 1983. 217-230 с., 38-42 с.
2. Иванов И. Организационна психология. Фабер. Велико Търново. 2005. С. 324. С. 331
3. Джонев С. Социалната организация. Том 2.София. 2000. 26-27 с.
4. Dubrin A. *Praktyczna psychologia zarzadzania*. Warszawa. 1979. 409-422с.

METHODS OF DIRECT IMPACT ON CHANGES AND INTERPERSONAL RELATIONSHIPS

I.D. Stoyanov¹

¹ St. Cyril and St. Methodius University of Veliko Turnovo, Bulgaria

In his article addresses the issues browsing methods for management of change and relationships

Keywords: *change, interpersonal relationships, methods, theories*

Об авторе:

СТОЯНОВ Иван Димитров – ассистент кафедры Управление бизнесом, Великотърновский университет им. Святых Кирилла и Мефодия (5003, г. В. Търново, ул. арх. Г. Козарев, д. 3), e-mail: ivantetev1@abv.bg

About the authors:

STOYANOV Ivan Dimitrov - Assistant professor, Department of Business Administration, St. Cyril and St. Methodius University of Veliko Turnovo (3, G. Kozarev St., Veliko Turnovo, 5003), e-mail: ivantetev1@abv.bg