

ПРИЧИНЫ СОПРОТИВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМ В ОРГАНИЗАЦИЯХ И ТАКТИКА РАБОТЫ В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЙ

Сейдахмет Н.А. Email: Seidakhmet686@scientifictext.ru

Сейдахмет Нургуль Айбаркызы – магистрант,
специальность: менеджмент,
Алматы Менеджмент Университет, г. Алматы, Республика Казахстан

Аннотация: в статье представлена информация об организационных изменениях в предприятии, тактика работы в условиях изменений и причины появления. Предприятием в данной статье служит существующая фармацевтическая компания ТОО «Жетысу-Фарм К.М». Основной целью данной работы является выявление причин сопротивления изменениям и тактика работы в условиях изменений на базе данного предприятия. Это процветающее предприятие, оказывающее фармацевтические услуги на рынке Казахстана, обеспечивающее санитарные службы, диагностические центры, поликлиники и другие структуры в здравоохранении как в Казахстане, так и в СНГ, высокой иммунобиологической продукцией.

Ключевые слова: менеджмент, организационные изменения, сопротивление сотрудников, здравоохранение.

REASONS FOR RESISTANCE TO CHANGES IN ORGANIZATIONS AND WORK TACTICS IN THE CONDITIONS OF CHANGES

Seidakhmet N.A.

Seidakhmet Nurgul Aibarkyzy – Graduate Student,
SPECIALTY: MANAGEMENT,
ALMATY MANAGEMENT UNIVERSITY, ALMATY, REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

Abstract: the article provides information on organizational changes in the enterprise, tactics of work in the conditions of changes and the reasons for their appearance. The enterprise in this article is the existing pharmaceutical company “Zhetysu-Farm K.M” LLP. The main purpose of this work is to identify the causes of resistance to changes and the tactics of work in the face of changes on the basis of this enterprise. This is a thriving enterprise providing pharmaceutical services in the market of Kazakhstan, providing sanitary services, diagnostic centers, clinics and other structures in healthcare both in Kazakhstan and the CIS, with high immunobiological products.

Keywords: management, organizational change, employee resistance, healthcare.

УДК658.3977

*Сегодня очевидно, что предприятия для выживания на рынке и сохранения конкурентоспособности должны время от времени вносить изменения в свою хозяйственную деятельность»
Джон Коттер*

Введение

Здравоохранение занимает очень важную роль в стране, оно призывает на сохранение, укрепление здоровья людей, предоставление им медицинской помощи и профилактику различных заболеваний. Основные задачи этой отрасли — обеспечение населения необходимым медицинским оборудованием, учреждениями и оздоровительными санаториями. В том числе немаловажную роль играют предприятия оказывающие фармацевтические услуги. В настоящее время существует достаточно большое количество таких предприятий, в том числе в Казахстане. Между ними наблюдается конкуренция и для того чтобы выделить конкуренцию и оставаться на рынке предприятиям необходимо вносить изменения. Одним из предприятий работающих на данном рынке является ТОО «Жетысу-Фарм К.М»

Специфика современного развития фармацевтического обслуживания предполагает постоянные изменения в системе фармацевтики.

Несмотря на ту роль которую играет предприятие, существуют факторы которые не отвечают тем требованиям, которые определяются сейчас; ими являются – высокие цены на медикаменты, неактивная маркетинговая политика, отсутствие дисконтной политики, слабая мотивация персонала.

Это процветающее предприятие, занимающаяся обеспечением санитарных служб, диагностических центров, поликлиник и других структур, связанных со здравоохранением, как в Казахстане, так и в СНГ, высококачественной иммунобиологической продукцией.

Главной задачей предприятия является забота о здоровье взрослых и детей путем повышения их иммунитета средствами вакцинопрофилактики.

ТОО «Жетысу-фарм К.М» реализует фармацевтические товары в Казахстане. Они специализируются на оптовой торговле разнообразными лекарственными и фармацевтическими препаратами, направленными на иммунизацию человеческого или животного организма, а также культивирование колоний исследуемых микроорганизмов.

На сайте показана продукция, среди которой есть и сыворотки, и различные среды. Торговля фармацевтическими товарами, осуществляемая ими, предполагает реализацию первоклассных препаратов с отменными качественными показателями.

Они соответствуют требованиям, установленным GMP. Благодаря этому их средства являются высокоэффективными и абсолютно безопасными для здоровья. Поставка фармацевтического товара будет реализована сразу же после заключения сделки. Сотрудничая с аптеками, различными медицинскими учреждениями, ветеринарными клиниками и лабораториями, они четко придерживаются клиент-центрированного принципа, позволяющего каждому нашему заказчику получить достойного уровня сервисное обслуживание, высококлассную продукцию, приобретенную за умеренную плату.

Основные лекарственные средства, продаваемые в предприятии:

- Противостолбнячная сыворотка;
- Иммуноглобулин против клеща;
- Сыворотка против яда гадюки;

Основными конкурентами на рынке являются: ТОО «Вива-Фарм» , ТОО «Elias»

К конкурентным преимуществам ТОО «Жетысу-Фарм К.М» можно отнести:

- единственная компания, которая специализируется на поставках иммунобиологической продукции;
- высокотехнологическое оборудование, которое дает возможность хранения и доставки продукции с соблюдением всех санитарных норм;
- полный ассортимент аллергенов и тест систем отечественного производства для диагностики и лечения аллергических заболеваний;

Конкурентоспособность на рынке

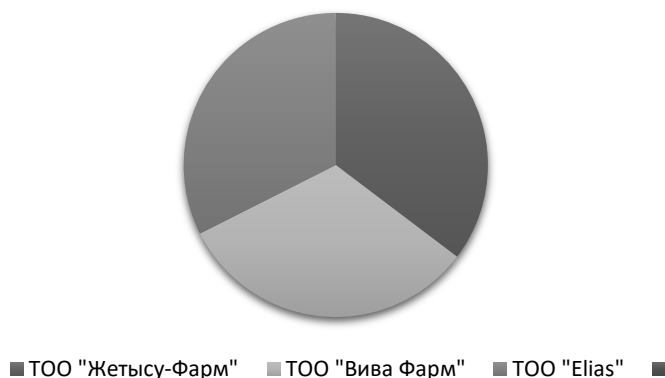


Рис. 1. Конкурентоспособность на рынке

Здравоохранение предполагает непрерывные изменения на рынке фармацевтической продукции. Рынок фармацевтической продукции – это совокупность заинтересованных в производстве, продаже и потреблении лекарственных препаратов и медицинских изделий лиц: компании – производители, дистрибьюторы, персонал аптек, врачи и руководство поликлиник и стационаров и, непосредственно, сами пациенты.

Анализируя данную компанию, мы составили SWOT-анализ.

Таблица 1. SWOT-анализ на компанию

Сильные стороны	Слабые стороны
Опыт работы в фармацевтическом рынке	Достаточно высокие цены на лекарственные препараты
Единственный поставщик иммунобиологических препаратов	Неактивная маркетинговая политика
Долгосрочные контракты с покупателями	Отсутствие дисконтной политики
Эксклюзивный дистрибьютор иностранных компаний	Слабая мотивация персонала

Высококвалифицированный персонал	
Использование высоких технологий	
Возможности	Угрозы
Расширение охвата рынка	Колебание валютного курса
Увеличение ассортимента лекарственных препаратов	Изменения в налоговой политике
Неудачное поведение конкурентов	Сбои в поставках препаратов
Дополнительные контракты	Изменение уровня цен
	Рост конкуренции
	Снижение уровня заболеваемости
	Отсутствие спроса

Причины необходимости внесения изменений в данном предприятии являются следующими:

- Достаточно высокие цены на лекарственные препараты
- Неактивная маркетинговая политика
- Отсутствие дисконтной политики
- Слабая мотивация персонала

Для того чтобы организация стала конкурентноспособной на рынке, нам следует устранить данные причины.

1. Достаточно высокие цены на лекарственные препараты.

Для решения данной проблемы предлагается введение дисконтной политики, оно подразумевает собой введение гибкой системы скидок, проведение акции, предоставление бонусов.

2. Неактивная маркетинговая политика. Для выбора маркетинговой стратегии необходимо учитывать позицию компании на рынке, возможную реакцию конкурентов на выбранную стратегию, а также возможную прибыль от использования той или иной альтернативной стратегии. К примеру, можно использовать стратегию окружения, стратегия состоит в выявлении слабых позиций лидера и синхронных агрессивных атакующих действий по его наиболее уязвимым местам, сродни обходу противника с разных сторон. О слабости конкурента могут свидетельствовать:

- наличие регионов, в которых соперник владеет малой долей рынка;
- пренебрежение определенными рыночными сегментами или игнорирование нужд;
- отставание в качестве продукции и наличие провалов в продуктовых линиях рыночного лидера;
- отсутствие возможности относительно легкого обеспечения более высокого уровня сервиса;
- наличие «узких» мест в системе распределения, при продвижении товаров и др.

3. Слабая мотивация персонала

Основным принципом повышения мотивации персонала можно назвать своевременное удовлетворение материальных и морально-психологических потребностей работников. Чтобы понять, на каком уровне находится мотивация персонала в текущий момент, необходимо проанализировать ситуацию с учетом возраста компании, показателей производительности, ситуацию с текучестью кадров. Кроме того, необходимо тщательно изучить мнение самих работников, узнать их предпочтения и пожелания. Немаловажное значение имеет положение работников в компании, их возраст, пол, социальный статус и др. По этой причине для разных отделов (подразделений, групп персонала) можно и даже нужно применять различные методы стимулирования. Например, для мотивирования узкоспециализированных специалистов, представителей творческих профессий подойдут различные обучающие программы, для менеджеров среднего звена – персонификация рабочего пространства, корпоративный транспорт, рабочим – бесплатное питание и т.д. [1].

Таблица 2. Программа изменений

Мероприятия	Сроки	Ответственные лица	Бюджет	Эффект
Введение системы скидок	1 месяц	Отдел продаж	1 млн тенге	Повышение продаваемости товара
Введение активной маркетинговой политики	3 месяца	Отдел управления	3 млн тенге	Привлечение клиентов и увеличение дохода

В условиях изменений неизбежны сопротивления со стороны сотрудников, они обладают разными особенностями.

Психологическое сопротивление – основано на эмоциях, чувствах и установках; внутренне «логично» с точки зрения установок работника и его чувств по поводу перемен. Сотрудники могут

бояться неизвестности, не доверять менеджерам, ощущать угрозу своей безопасности. Даже если менеджер считает такие чувства неоправданными, он обязан учитывать их.

Социологическое сопротивление – результат вызова, который изменения бросают групповым интересам, нормам, ценностям. Поскольку общественные интересы (политические коалиции, ценности профсоюзов и различных сообществ) – весьма значимый фактор внешней среды, менеджмент должен тщательно учитывать отношение различных коалиций и групп к переменам. На уровне малых групп изменения подвергают опасности ценности дружеских отношений и статусы членов команды [2].

Заключение

Изучая данную проблему мы столкнулись с опытом разных организаций. Для того чтобы управлять процессом изменений, организации очень важно иметь конкретные цели изменений, встроенные в стратегию развития предприятия, видеть этапы внедрения изменений, привлекать сторонников, организовать мотивирующие персонал мероприятия.

В результате для повышения конкурентоспособности на рынке, руководству ТОО «Жетысу-Фарм К.М.» необходимо вносить изменения, а именно – активизировать маркетинговую политику, пересмотреть ценовую политику и внедрить систему мотивации сотрудников.

Изменения – залог успеха компании, ее модернизации и стабильной конкурентоспособности на рынке.

Список литературы / References

1. «Директор по персоналу». [Электронный ресурс], 2016. Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/66273-qqq-16-m8-24-08-2016-povyshenie-motivatsii-personala/> (дата обращения: 13.04.2020).
2. Резник С.Д. Организационное поведение // Виды и причины сопротивления организационным изменениям, 2015.