

# Отчет о проверке на заимствования №1



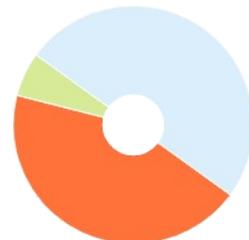
**Автор:** Цыщук Евгений Алексеевич [tsyshchuk-ee@ranepa.ru](mailto:tsyshchuk-ee@ranepa.ru) / ID: 4771  
**Проверяющий:** Цыщук Евгений Алексеевич ([tsyshchuk-ee@ranepa.ru](mailto:tsyshchuk-ee@ranepa.ru) / ID: 4771)  
**Организация:** Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ  
 Отчет предоставлен сервисом «Антиплагиат» - <http://ranepa.antiplagiat.ru>

## ИНФОРМАЦИЯ О ДОКУМЕНТЕ

№ документа: 612  
 Начало загрузки: 20.01.2022 12:04:06  
 Длительность загрузки: 00:00:00  
 Имя исходного файла: ОАО.txt  
 Название документа: ОАО.txt  
 Размер текста: 1 кБ  
 Символов в тексте: 18616  
 Слов в тексте: 2162  
 Число предложений: 175

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

Последний готовый отчет (ред.)  
 Начало проверки: 20.01.2022 12:04:06  
 Длительность проверки: 00:50:44  
 Комментарии: не указано  
 Поиск с учетом редактирования: да  
 Модули поиска: ИПС Адилет, Библиография, Сводная коллекция ЭБС, Интернет Плюс, Сводная коллекция РГБ, Цитирование, Переводные заимствования (RuEn), Переводные заимствования по eLIBRARY.RU (EnRu), Переводные заимствования по Интернету (EnRu), Переводные заимствования издательства Wiley (RuEn), eLIBRARY.RU, СПС ГАРАНТ, Медицина, Диссертации НББ, Перефразирование по eLIBRARY.RU, Перефразирование по Интернету, Патенты СССР, РФ, СНГ, Модуль поиска "РАНХиГС", Шаблонные фразы, Кольцо вузов, Издательство Wiley, Переводные заимствования



### ЗАИМСТВОВАНИЯ

44,48%

### САМОЦИТИРОВАНИЯ

0%

### ЦИТИРОВАНИЯ

5,64%

### ОРИГИНАЛЬНОСТЬ

49,88%

Заимствования — доля всех найденных текстовых пересечений, за исключением тех, которые система отнесла к цитированиям, по отношению к общему объему документа.  
 Самоцитирование — доля фрагментов текста проверяемого документа, совпадающий или почти совпадающий с фрагментом текста источника, автором или соавтором которого является автор проверяемого документа, по отношению к общему объему документа.  
 Цитирование — доля текстовых пересечений, которые не являются авторскими, но система посчитала их использование корректным, по отношению к общему объему документа. Сюда относятся оформленные по ГОСТу цитаты; общеупотребительные выражения; фрагменты текста, найденные в источниках из коллекций нормативно-правовой документации.  
 Текстовое пересечение — фрагмент текста проверяемого документа, совпадающий или почти совпадающий с фрагментом текста источника.  
 Источник — документ, проиндексированный в системе и содержащийся в модуле поиска, по которому проводится проверка.  
 Оригинальность — доля фрагментов текста проверяемого документа, не обнаруженных ни в одном источнике, по которым шла проверка, по отношению к общему объему документа.  
 Заимствования, самоцитирование, цитирования и оригинальность являются отдельными показателями и в сумме дают 100%, что соответствует всему тексту проверяемого документа.  
 Обращаем Ваше внимание, что система находит текстовые пересечения проверяемого документа с проиндексированными в системе текстовыми источниками. При этом система является вспомогательным инструментом, определение корректности и правомерности заимствований или цитирований, а также авторства текстовых фрагментов проверяемого документа остается в компетенции проверяющего.

№	Доля в отчете	Источник	Актуален на	Модуль поиска
[01]	6,26%	Управление изменениями в организации   дипломная работа <a href="http://studentbank.ru">http://studentbank.ru</a>	08 Янв 2017	Перефразирования по Интернету
[02]	16,75%	18858_5003_3d3f24bb.doc	05 Фев 2016	Кольцо вузов
[03]	0%	257_Organizacionnye_izmeneniya.doc	26 Окт 2015	Кольцо вузов
[04]	0%	Ефанов.docx	11 Июнь 2019	Кольцо вузов
[05]	0%	Управление изменениями в организации   дипломная работа <a href="http://studentbank.ru">http://studentbank.ru</a>	01 Янв 2017	Перефразирования по Интернету
[06]	3,81%	Кулумбетова_501MO.doc	15 Июнь 2015	Кольцо вузов
[07]	0%	18858_5003_3d3f24bb.doc	22 Дек 2019	Кольцо вузов
[08]	0%	Диплом_Авдошкин.txt	20 Мая 2016	Кольцо вузов
[09]	0,11%	212_124_251_0_0.600_55497404 Управление изменениями в организации   дипломная работа <a href="http://studentbank.ru">http://studentbank.ru</a>	02 Июнь 2021	Интернет Плюс
[10]	0%	СКАЧАТЬ ФАЙЛ <a href="http://referatwork.ru">http://referatwork.ru</a>	07 Дек 2016	Интернет Плюс
[11]	0%	207_225_148_0_0.600_55497573 Управление изменениями в организации   дипломная работа <a href="http://studentbank.ru">http://studentbank.ru</a>	10 Ноя 2021	Интернет Плюс
[12]	0%	Управление организационными изменениями <a href="https://stud.wiki">https://stud.wiki</a>	10 Ноя 2021	Интернет Плюс
[13]	0%	Управление организационными изменениями <a href="https://knowledge.allbest.ru">https://knowledge.allbest.ru</a>	10 Авг 2021	Интернет Плюс
[14]	0,1%	Курсовая работа: Управление организационными изменениями <a href="https://referatbank.ru">https://referatbank.ru</a>	13 Апр 2018	Интернет Плюс
[15]	0%	Курсовая работа: Управление организационными изменениями <a href="https://referatbank.ru">https://referatbank.ru</a>	10 Ноя 2021	Интернет Плюс

[16]	0%	Курсовая работа: Управление организационными изменениями <a href="https://referatbank.ru">https://referatbank.ru</a>	10 Ноя 2021	Интернет Плюс
[17]	0%	Курсовая работа: Управление организационными изменениями <a href="https://referatbank.ru">https://referatbank.ru</a>	11 Мая 2020	Интернет Плюс
[18]	0%	Управление изменениями в организации <a href="https://knowledge.allbest.ru">https://knowledge.allbest.ru</a>	10 Ноя 2021	Интернет Плюс
[19]	0%	Реферат: Управление организационными изменениями 2 - 5rka.ru - Банк рефератов, дипломы, курсовые работы, сочинения, доклады (2/2) <a href="http://fan-5.ru">http://fan-5.ru</a>	01 Янв 2017	Перефразирования по Интернету
[20]	0%	Управление изменениями в организации - дипломная работа - скачать бесплатно <a href="https://2dip.su">https://2dip.su</a>	01 Июн 2019	Интернет Плюс
[21]	0%	Программа управления изменениями - Управление организационными изменениями <a href="https://studbooks.net">https://studbooks.net</a>	04 Мар 2021	Интернет Плюс
[22]	0%	Управление изменениями в организации <a href="https://knowledge.allbest.ru">https://knowledge.allbest.ru</a>	11 Дек 2020	Интернет Плюс
[23]	0%	Управление организационными изменениями (2) - Реферат <a href="https://works.doklad.ru">https://works.doklad.ru</a>	25 Июн 2020	Интернет Плюс
[24]	5,38%	Матушкина Римма Фаритовна Организация деятельности по реализации проекта.docx	28 Мая 2018	Кольцо вузов
[25]	5,18%	не указано	13 Янв 2022	Библиография
[26]	0%	Управление изменениями в организации   дипломная работа <a href="http://studentbank.ru">http://studentbank.ru</a>	28 Янв 2017	Перефразирования по Интернету
[27]	0%	Управление организационными изменениями <a href="http://knowledge.allbest.ru">http://knowledge.allbest.ru</a>	05 Янв 2017	Перефразирования по Интернету
[28]	4,11%	Управление изменениями в организации (на примере ресторана "Рататуй") <a href="https://revolution.allbest.ru">https://revolution.allbest.ru</a>	26 Апр 2021	Интернет Плюс
[29]	0%	Управление изменениями в организации <a href="https://knowledge.allbest.ru">https://knowledge.allbest.ru</a>	30 Мая 2020	Интернет Плюс
[30]	0%	Управление изменениями в организации <a href="https://knowledge.allbest.ru">https://knowledge.allbest.ru</a>	01 Июн 2020	Интернет Плюс
[31]	2,49%	Тренев, Василий Николаевич диссертация ... доктора технических наук : 05.13.10 Москва 1998 <a href="http://dlib.rsl.ru">http://dlib.rsl.ru</a>	раньше 2011	Сводная коллекция РГБ
[32]	0%	Антикризисное управление. Учебное пособие   Контент-платформа Pandia.ru <a href="https://pandia.ru">https://pandia.ru</a>	14 Фев 2019	Интернет Плюс
[33]	0%	Основные результаты, достигнутые ОАО «ВЭМЗ» <a href="https://infopedia.su">https://infopedia.su</a>	20 Янв 2022	Интернет Плюс
[34]	0%	Зыков, Виталий Анатольевич диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.05 Саратов 2003 <a href="http://dlib.rsl.ru">http://dlib.rsl.ru</a>	раньше 2011	Сводная коллекция РГБ
[35]	0%	Управление организационными изменениями <a href="https://knowledge.allbest.ru">https://knowledge.allbest.ru</a>	10 Фев 2021	Интернет Плюс
[36]	0%	УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ - PDF Free Download <a href="https://docplayer.ru">https://docplayer.ru</a>	15 Дек 2019	Интернет Плюс
[37]	0%	Управление изменениями в организации на е ресторана рататуй, Дипломная работа <a href="https://inzhpro.ru">https://inzhpro.ru</a>	16 Дек 2021	Интернет Плюс
[38]	0,43%	Проблемы управления изменениями в организации <a href="https://studopedia.su">https://studopedia.su</a>	21 Авг 2021	Интернет Плюс
[39]	0%	Проблемы управления изменениями в организации <a href="https://studopedia.su">https://studopedia.su</a>	10 Ноя 2021	Интернет Плюс
[40]	0%	Проблемы управления изменениями в организации <a href="https://studopedia.su">https://studopedia.su</a>	21 Авг 2021	Интернет Плюс
[41]	1,61%	Студентам Синергии mini-MBA <a href="http://m.diplanet.ru">http://m.diplanet.ru</a>	18 Апр 2019	Интернет Плюс
[42]	0%	Студентам Синергии mini-MBA <a href="http://diplanet.ru">http://diplanet.ru</a>	29 Мая 2020	Интернет Плюс
[43]	0%	Студентам Синергии mini-MBA <a href="http://diplanet.ru">http://diplanet.ru</a>	31 Мая 2020	Интернет Плюс
[44]	0%	Студентам Синергии mini-MBA <a href="http://diplanet.ru">http://diplanet.ru</a>	18 Окт 2020	Интернет Плюс
[45]	0,4%	ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ (ПРАКТИКУМ). <a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>	раньше 2011	Перефразирования по eLIBRARY.RU
[46]	0%	Маханьков, Егор Сергеевич Совершенствование глобальных стратегий развития российских вертикально-интегрированных нефтяных компаний : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.14 Москва 2016 <a href="http://dlib.rsl.ru">http://dlib.rsl.ru</a>	27 Дек 2019	Сводная коллекция РГБ
[47]	0%	<a href="https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/54037/1/978-5-7996-2139-1_2017.pdf">https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/54037/1/978-5-7996-2139-1_2017.pdf</a> <a href="https://elar.urfu.ru">https://elar.urfu.ru</a>	20 Янв 2022	Интернет Плюс
[48]	1,24%	ПСИХОЛОГИЯ МЕНЕДЖМЕНТА. ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА. Учебник для бакалавров.pdf	07 Мар 2017	Сводная коллекция ЭБС
[49]	0%	ПК-8. Способность представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада. — КиберПедия <a href="https://cyberpedia.su">https://cyberpedia.su</a>	13 Дек 2020	Интернет Плюс
[50]	0%	ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ (ПРАКТИКУМ). <a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>	раньше 2011	eLIBRARY.RU
[51]	0%	Организационное поведение: Практикум <a href="http://biblioclub.ru">http://biblioclub.ru</a>	раньше 2011	Сводная коллекция ЭБС
[52]	0%	Управление изменениями   Расширенный список литературы   list-of-lit.ru <a href="http://list-of-lit.ru">http://list-of-lit.ru</a>	24 Ноя 2020	Интернет Плюс

[53]	0%	Управление изменениями   Расширенный список литературы   list-of-lit.ru <a href="http://list-of-lit.ru">http://list-of-lit.ru</a>	23 Июн 2020	Интернет Плюс
[54]	0%	<a href="https://guu.ru/files/dissertations/2016/03/mahankov_e_s/dissertation.pdf">https://guu.ru/files/dissertations/2016/03/mahankov_e_s/dissertation.pdf</a> <a href="https://guu.ru">https://guu.ru</a>	05 Фев 2019	Интернет Плюс
[55]	0%	<a href="https://guu.ru/files/dissertations/2016/03/mahankov_e_s/dissertation.pdf">https://guu.ru/files/dissertations/2016/03/mahankov_e_s/dissertation.pdf</a> <a href="https://guu.ru">https://guu.ru</a>	10 Июн 2020	Интернет Плюс
[56]	0%	ФилипенкоДА-Теория организации и оргпроектирование-Менеджмент-28м172	10 Окт 2018	Кольцо вузов
[57]	0,76%	Управление эффективным использованием оборудования предприятий по производству комбикормов. <a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>	17 Дек 2016	Перефразирования по eLIBRARY.RU
[58]	0%	Королев, Павел Алексеевич Конкурентные стратегии транснациональных корпораций Японии на мировом рынке автомобилей : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.14 Москва 2014 <a href="http://dlib.rsl.ru">http://dlib.rsl.ru</a>	22 Авг 2019	Сводная коллекция РГБ
[59]	0%	Управление изменениями в экономических системах. <a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>	26 Авг 2019	Перефразирования по eLIBRARY.RU
[60]	0%	Диссертация на тему «Организационно-методическое обеспечение создания логистических индустриальных парков транзитных территорий: на примере Воронежской области», скачать бесплатно автореферат по специальности ВАК РФ 08.00.05 - Экономика и управление нар... <a href="https://dissercat.com">https://dissercat.com</a>	27 Мая 2020	Интернет Плюс
[61]	0%	27032003042_Мурмыло_MD_m_k_r_MJU_Panasjuk_689zsl_23032020_164416.doc	27 Мар 2020	Кольцо вузов
[62]	0%	140518204111_Козляева_Ростовцева.docx	14 Мая 2018	Кольцо вузов
[63]	0%	Менеджмент <a href="http://spa.msu.ru">http://spa.msu.ru</a>	05 Янв 2017	Перефразирования по Интернету
[64]	0%	Журнал «Менеджмент и бизнес-администрирование» <a href="http://mba-journal.ru">http://mba-journal.ru</a>	02 Апр 2020	Интернет Плюс
[65]	0%	Журнал «Менеджмент и бизнес-администрирование» <a href="http://mba-journal.ru">http://mba-journal.ru</a>	20 Сен 2020	Интернет Плюс
[66]	0,56%	Сурин Т. К. Теория и практика управления государственным предприятием Москва 2010 <a href="http://dlib.rsl.ru">http://dlib.rsl.ru</a>	17 Фев 2014	Сводная коллекция РГБ
[67]	0,17%	Крошихин, Алексей Геннадьевич диссертация ... кандидата педагогических наук : 13.00.01 Киров 2008 <a href="http://dlib.rsl.ru">http://dlib.rsl.ru</a>	раньше 2011	Сводная коллекция РГБ
[68]	0%	УПРАВЛЕНИЕ ДИЛЕРСКОЙ И ДИСТРИБЬЮТОРСКОЙ СЕТЬЮ - Студенческий научный форум <a href="https://scienceforum.ru">https://scienceforum.ru</a>	24 Июн 2019	Интернет Плюс
[69]	0%	<a href="https://nauchforum.ru/archive/studjournal/11%2832_3%29.pdf">https://nauchforum.ru/archive/studjournal/11%2832_3%29.pdf</a> <a href="https://nauchforum.ru">https://nauchforum.ru</a>	20 Янв 2022	Интернет Плюс
[70]	0%	<a href="http://www.fa.ru/fil/smolensk/org/dep/biblio/Documents/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%83%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%BD%D0%BE%D0%B2.%20%D0%BB%D0%B8%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82%D1%83%D1%80%D1%8B_2019.pdf">http://www.fa.ru/fil/smolensk/org/dep/biblio/Documents/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%83%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%BD%D0%BE%D0%B2.%20%D0%BB%D0%B8%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82%D1%83%D1%80%D1%8B_2019.pdf</a> <a href="http://fa.ru">http://fa.ru</a>	27 Мая 2020	Интернет Плюс
[71]	0%	Анализ стратегического управления на предприятии розничной торговли. <a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>	раньше 2011	eLIBRARY.RU
[72]	0,46%	не указано	13 Янв 2022	Шаблонные фразы
[73]	0%	Деловая игра «Проведение переговоров» Пример <a href="https://poisk-ru.ru">https://poisk-ru.ru</a>	24 Июн 2020	Интернет Плюс
[74]	0,3%	Курсовая работа: Планирование и развитие профессиональной карьеры - BestReferat.ru <a href="https://bestreferat.ru">https://bestreferat.ru</a>	22 Июн 2019	Интернет Плюс

## Текст документа

ОАО «Истра-хлебопродукт» расположен в Истринском районе Московской области на 67-м км Волоколамского шоссе возле железнодорожной ст. Холщёвики **57** и имеет хорошую транспортную доступность как для железнодорожного, так и для автомобильного транспорта.

Основными видами деятельности ОАО «Истра-хлебопродукт» являются: приемка, сортировка, переработка зерна, выработка хранения и реализация муки, производство комбикормов.

Открытое акционерное общество «**45** Истра хлебопродукт» является одним из крупнейших в Московской области комбинатов по производству муки и комбикормов. Доля рынка в Московской области по муке у комбината — 21 %, доля рынка по комбикормам — 10%. Комбинат был построен примерно 15 лет назад недалеко от г. Истра в поселке Глебовский рядом с крупнейшей в то время птицефабрикой, которую он должен был обеспечивать комбикормами. На комбинат были привлечены молодые и достаточно квалифицированные кадры **31**.

Основные производственные мощности предприятия включают в себя: Элеватор, Комбикормовый завод и Мельничный завод.

Логотип компании:

Рисунок 1 - Логотип компании

Описание ситуации в организации до изменения: с точки зрения SWOT – анализа и BPG – матрицы **41**.

ОАО «Истра-хлебопродукт» имеет хорошие показатели финансовой деятельности и занимает лидирующее положение на рынке хлебопродуктов г. Истры.

Ее сотрудники и клиенты на данном этапе вполне довольны сложившейся ситуацией. Но компания достигла определённого пика развития и постепенно начинает терять свою уникальность, которая позволяла ей раньше стремительно наращивать объемы оказываемых услуг. Появляются конкурирующие организации, оказывающие аналогичные услуги. Руководство ОАО «Истра-хлебопродукт» в лице ее директора и заведующих пришли к выводу, что поддерживать конкурентоспособность с помощью только уникальности услуг и технологий проблематично, так как технологии быстро теряют свою новизну. Поэтому они решили повысить эффективность организационной деятельности через изменения индивидуального и коллективного поведения в сторону совершенствования и перемен, создания непрерывно совершенствующейся организации, уникальной в своей основе **2**.

Таблица 1 – PEST- анализ ОАО «Истра-хлебопродукт»

Характеристики элементов PEST-анализа

Политические (P) Экономические (E)

-нестабильность мировой и отечественной политической ситуации;

-усиление попыток со стороны правительства регулировать

рынок;

-поддержка правительством конкурентов; -колебание курса валют;

-наименее предсказуемым и сложно- прогнозируемой является ситуация на финансовых рынках, которая в долгосрочном периоде может меняться в различную сторону;

-ухудшение инвестиционного климата в стране и регионе;

-повышение цен поставщиков

Социальные (S) Технологические (Т)

-снижение реальных доходов населения;

-увеличение числа

квалифицированных

специалистов, рост экономически активного

населения;

-влияние социальных предпочтений и требований времени. -широкое распространение средств автоматизации;

-благодаря Интернету можно добиваться повышения продаж, используя информирование, продажи в онлайн-режиме и другие способы;

-возможность производства новой продукции;

-приобретение современного оборудования, автоматизированных систем, для **24** повышения качества продукции и возможности производства новых видов товаров.

PEST-анализ

Таблица 2 – SWOT-анализ внешней среды ЗАО «РМЗ»

Направления оценки Сильные стороны (S) Слабые стороны (W)

1.Финансовое состояние

предприятия **28**

2.Стратегия управления

предприятием

3.Конкуренция Независимость бюджета, отсутствие большого количества заемных средств.

Способность быстро изменять стратегию.

1. Отсутствие конкурентов-производителей в ближайшем округе

2. Наличие проверенной базы поставщиков

1. Существенное снижение прибыли от продаж.

2. Постепенное сокращение основных средств

Несоответствие текущей стратегии новым вызовам и нестабильности экономики.

1. Отсутствие рекламы

2. Нулевая узнаваемость

3. Отсутствие практики обучения персонала

Направления оценки Возможности (O) Угрозы (Т)

1. Финансовое состояние

предприятия

2. Стратегия управления

предприятием **28**

3. Конкуренция 1. Возможность привлечения дополнительных заемных средств

2. Возможность более эффективного использования ресурсов.

3. Разработка конкурентной стратегии

развития Компании

1. Разработка конкурентоспособной продукции.

2. Увеличение льгот и субсидий от государства

3. Упрощение требований налогового законодательства к малым предприятиям **28**

1. Повышение узнаваемости благодаря введению маркетинговой деятельности

2. Разработка конкурентных преимуществ продукции Внешние ограничения могут ослабить объемы денежных потоков от основной деятельности на рынке и снизить

стоимость компании

1. Риски сужения рынков сбыта продукции.

2. Риски **28** уменьшения спроса на продукцию.

1. Повышение барьеров входа на рынок;

2. Риски увеличения тарифов поставщиков **28** ;

В результате исследования, можно определить, что бюрократический тип культуры отражается на инновационной деятельности организации. Основным источником идей является руководитель организации. Деятельность коллектива в большей степени направлена на выполнение правильно своей работы, инициативу проявляют не все члены организации. Но то, что происходит в организации, интересует практически всех сотрудников, т.к любые технологии на предприятии изменяют стиль работы в хлебопекарном производстве.

Во внутренней среде ОАО «Истра-хлебопродукт» должны произойти изменения, влияющие на организацию оказания услуг и управления, но главным образом на изменение организационной культуры и личного видения сотрудников. Во внешней среде желаемо удовлетворенность клиентов, закрепление лидерских позиций. Исходя из этого, в качестве

показателей эффективности изменений избирается: объем продаж в тыс. рублей, прирост продаж в %, индекс удовлетворенности клиентов в баллах, индекс удовлетворенности сотрудников, число внедренных рацпредложений за месяц, экономическую эффективность рацпредложений в % отношении **2**.

Проведите диагностику необходимости изменений:

Анализ текущего состояния,

Анализ желаемого состояния **41**.

Анализ текущего состояния **41**.

В ходе данной работы было проведено интервью с директором ОАО «Истра-хлебопродукт». В 2020 г. в компании были произведены нововведения: изменен график работы (увеличился для более удобного посещения людьми для сдачи анализов - увеличился с утра и вечером), были внедрены электронные пропуска и видеокамеры. Отдельно стоят проблемы переработки в связи с загруженностью основного оборудования предприятия. Также ряд анализов был автоматизирован, что в перспективе может привести к увольнению части сотрудников лаборатории контроля хлебопекарного производства. За интервью с руководителем последовал опрос сотрудников в количестве 30 человек. В ходе опроса было выявлено отношение сотрудников к нововведениям, а также установлен социально-психологический климат в коллективе. Анкеты представлены в приложении к курсовой работе.

Инновационной деятельностью в организации интересуются: 100% женщин, 81% мужчин, 4% мужчин не интересуют инновационная деятельность, 12% затруднились ответить на этот вопрос.

Рисунок 2 – Интерес к инновационной деятельности в ОАО «Истра-хлебопродукт», %.

Интерес к инновационной деятельности у сотрудников ОАО «Истра-хлебопродукт» высокий. Однако, не все готовы проявлять инициативу. Из 100% интересующихся инновационной деятельностью женщин, 75% проявляют инициативу к нововведениям на работе, из 84% мужчин 16%, 24% мужчин не проявляют инициативу, и затруднилось ответить 25% женщин и 60% мужчин. Результаты представлены на рисунке 3.

Рисунок 3 – Проявление инициативы на работе, %.

Следующим этапом было выявить готовность сотрудников к техническим нововведениям в хлебопекарной индустрии и появлению новых видов оборудования в хлебопекарном производстве.

В целом к нововведениям готовы 80% сотрудников, 8% не готовы к нововведениям и затрудняется ответить 12%. Результаты представлены на рисунке 4.

Рисунок 4 – Готовность сотрудников к нововведениям, %.

Итак, 80% сотрудников готовы к нововведениям. И все члены организации положительно относятся к нововведениям – 100%.

Затем был вопрос для чего нужны нововведения. На данный вопрос респондент мог выбрать два варианта ответа. Были получены следующие результаты: соответствовать современным стандартам – 4%, быть конкурентоспособным среди других подобных организаций – 100%, для внутреннего развития – 64%, о том, что нововведения не нужны не отметил ни один сотрудник организации.

Шестой вопрос выявляет степень самореализации. Возможность самореализации сотрудников: полностью реализовывают себя 25% женщин и 8% мужчин; реализовывают себя частично 25% женщин и 57% мужчин и не реализовывают себя совсем 50% женщин и 35% мужчин, рисунок 5.

Рисунок 5 – Степень самореализации, %.

Отметим, что нововведениями интересуются 45% сотрудников, которые работают в этой организации свыше трех лет. Именно часть этих сотрудников смогла реализовать себя полностью.

В ОАО «Истра-хлебопродукт» существует система стимулирования деятельности. Основными стимулами являются: общественное признание – 61%, материальное поощрение – 100%, желание быть не отчужденным от коллектива – 28%, карьерный рост – 100%, интерес к работе 11% у респондентов, рисунок 6.

Рисунок 6 – Стимулы в организационной деятельности, %.

Таким образом, в ОАО «Истра-хлебопродукт» материальное поощрение и возможность карьерного роста направляют основную деятельность сотрудников.

Теперь рассмотрим коллектив организации. Комфортно себя чувствуют 10% мужчин и 50% женщин, не совсем комфортно 33% мужчин и 50% женщин, 57% мужчин чувствуют себя не комфортно.

Проводят время с коллегами по работе 68% сотрудников. Прежде всего это связано с праздниками в организации 100% и производственными вопросами 48%, дружат за стенами организации 11%. Таким образом, отношения на работе преимущественно деловые. Все встречи за пределами организации связаны с рабочими моментами. В ходе выявления отношений, нужно отметить, что 15% сотрудников не устраивает их положение в организации.

В результате исследования, можно определить, что бюрократический тип культуры отражается на инновационной деятельности организации. Основным источником идей является руководитель организации. Деятельность коллектива в большей степени направлена на выполнение правильно своей работы, инициативу проявляют не все члены организации. Но то, что происходит в организации, интересует практически всех сотрудников, т.к. любые технологии на предприятии изменяют стиль работы в хлебопекарном производстве.

Рассмотрим процесс **14** планирования изменений в ОАО «Истра-хлебопродукт»

Прежде чем приступить к планированию изменений в организации выбираются основные показатели для оценки их эффективности. Они в виде двух моделей: ключевые факторы успеха, характеризующие внешнюю или внутреннюю среду организации; основные показатели эффективности, исчисляемые показатели с точки зрения эффективности.

Во внутренней среде ОАО «Истра-хлебопродукт» должны произойти изменения, влияющие на организацию оказания услуг и управления, но главным образом на изменение организационной культуры и личного видения сотрудников. Во внешней среде желаемая удовлетворенность клиентов, закрепление лидерских позиций. Исходя из этого, в качестве показателей эффективности изменений избирается: объем продаж в тыс. рублей, прирост продаж в %, индекс удовлетворенности клиентов в баллах, индекс удовлетворенности сотрудников, число внедренных рацпредложений за месяц, экономическую эффективность рацпредложений в % отношении **2**.

Анализ желаемого состояния.

Стратегия

Организация выбирает модель TPS Рамперсада. **6** Это связано с тем, что **72** она сочетает в себе черты нескольких методов, используемых в организационных изменениях. Для данной модели характерен мягкий подход, который ориентирован на кадровые ресурсы ОАО «Истра-хлебопродукт», а также, высокий уровень образования сотрудников и стремление руководства создать атмосферу распределения ответственности в организации.

Тактика изменений характеризуется совокупностью средств и приемов, направленных на достижение намеченных целей. В случае ОАО «Истра-хлебопродукт» это именно те инструменты, при помощи которых происходят изменения, это обучение, семинары, тренинги, курсы.

После определения метода и тактики изменений создаются структуры и процедуры для проведения изменений **6**. В ходе совещаний:

- документально оформляются цели улучшения и разрабатывают соответствующие мероприятия;
- определяются проблемы;
- инициируется обучение сотрудников;
- обеспечивается непрерывность процесса обучения;
- выбираются важнейшие процессы, подлежащие улучшению;
- определяются отдельные фазы и промежуточные этапы процесса улучшения;
- оценивается достигнутый прогресс;

- обеспечивается положительное отношение к мерам по улучшению в организации;
- создаются условия для оптимального функционирования организации по улучшению;
- представляются отчеты высшему руководству;
- определяются и проверяются достижения в реализации проекта 1.

Процедуры проведения изменений включают практическую реализацию поставленных заданий изменений в компании. Ключевыми агентами (проводниками) изменений являются те, кто непосредственно исполняет задачи плана изменений и контролирует их, то есть, заведующие лабораториями качества хлебопродуктов, начальник отдела кадров, начальник планово-финансового отдела.

При этом в процесс внедрения изменений вовлекаются все сотрудники организации, так как они должны сформировать новое видение компании.

Затем исследуется силовое поле организации, то есть баланс тех сил, которые способствуют и которое противоречат процессу внесения изменений 2. Анализ силового поля 9

#### Таблица 2

Анализ силового поля ОАО «Истра-хлебопродукт»

Силы, поддерживающие перемены Силы, противодействующие переменам

Клиенты желают увеличения ассортимента хлебопекарного производства Не все работники готовы к переменам

Компания хочет занять лидирующие позиции на рынке Твери Высокая конкуренция

Необходимо развитие новых технологий Работники не реализуют свой потенциал

Партнеры желают углубления сотрудничества Работники лаборатории исследований не желают перемен

Компания желает увеличить свою прибыль Затраты 1

#### Проект изменения

Действующие лица (агенты, спонсоры, целевики).

Результаты изменения 41.

При управлении данными изменениями в ОАО «Истра-хлебопродукт» возникают две основные проблемы 38.

- индивидуальное и 38 групповое сопротивление персонала организации;
- проблема контроля в организации, возникающая из-за того, что большинство формальных организационных механизмов контроля предназначено для работы организации в относительно стабильном 48 состоянии, а не в состоянии перехода.

Для 38 устранения сопротивления можно реализовать два мероприятия;

Мероприятие №1. Обучить сотрудника организации.

Мероприятие №2. Купить оборудование.

Все предложенные мероприятия по совершенствованию изменений требуют определенных материальных затрат, которые окупаются конкурентными преимуществами. Затраты на развитие организации 67 являются не чем иным, как 72 инвестициями в стабильное и успешное «завтра» компании 74.

Оценим эффективность предложенных мероприятий.

1. Состав штатного расписания в ОАО «Истра-хлебопродукт» останется неизменным, однако затраты увеличатся на размер доплаты сотруднику за дополнительную деятельность и будут выглядеть следующим образом.

#### Таблица 3

Затраты на зарплату

№ п/п Фонд оплаты труда до мероприятий Фонд оплаты труда после мероприятий Изменение

1 1 003 500 1 010 500 7 000

По предлагаемому варианту затраты на содержание всех сотрудников увеличатся по сравнению с 2012 годом на 72 7 000 руб.

2. Стоимость оборудования – эндоскопа 156 000 руб.

3. Стоимость сертифицированной программы «Эндоскопическая диагностика» - 15 000 руб.

4. Стоимость обучения сотрудника на данном оборудовании 10 000 рублей.

Так как сотрудник из организации, не придется арендовать и оборудовать дополнительный кабинет, приобретать компьютер. Новое оборудование будет установлено в кабинет перечисленного сотрудника.

Итого затрат от предложенных мероприятий за год: 178 000 руб.

Рассчитаем экономический эффект от предложенных мероприятий 66.

#### Таблица 4

Расходы на прием и обучение работников в ОАО «Истра-хлебопродукт»

Положения Кол-во человек, прошедших обучение Стоимость курсов в ОАО «Фортуна» на 1 чел. Общие затраты

Затраты на поиск нового сотрудника через фирму 1 человека - 10 000

Выплаты заработной платы 1 человеку - 32 000

Покупка компьютера 1 человеку - 34 000

Аренда в год одного кабинета - - 120 000

Ремонт кабинета и оборудование: кушетка, стол, стул, шкаф 1 человеку - 78 000

Повышение квалификации и профессионального мастерства на производственно-технических курсах и курсах целевой подготовки 1 человека 20 000 20 000

Итого 294 000

Общие затраты на изменения составят 294 000 руб.

Экономический эффект = 294 000 - 178 000 = 116 000 руб.

Таким образом, во второй главе в практической части был проделан анализ социологических данных, полученных в результате анкетирования. В ходе анализа было выявлено, что в организации ОАО «Истра-хлебпродукт» практически все нововведения осуществляются руководителем организации, которые носят как организационный, так и технический характер по внедрению нового оборудования. Однако, весь штат имеет высшее образование, имеет интерес к инновационной деятельности в организации, активно участвует в деятельности организации. Основными стимулами к деятельности являются материальное поощрение и карьерный рост. Тем не менее, чуть больше половины сотрудников считают, что реализовывают себя не полностью. Что же касается коллектива, то отношения в организации преимущественно деловые. Все встречи связаны либо с корпоративами, либо с производственными вопросами. Предложенные мероприятия оправдывают себя в полной мере и позволяют нивелировать негативные последствия от реализации изменений.

#### Список литературы

1. Герасимов Б.Н. Реинжиниринг процессов организации : монография / Б.Н. Герасимов. - М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. - 256 с.
2. Елиферов В.Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление : учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. — Москва : ИНФРАМ, 2021. — 319 с.
3. Зуб, А.Т. Управление изменениями: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 284 с.
4. Конкурентоспособность предприятия (фирмы) учебное пособие / А.К. Александров [и др.]; под общ. ред. В.М. Круглика. - Минск : Новое знание ; Москва : ИНФРА-М, 2020. - 285 с.
5. Оркина, Е.А. Управление изменениями: Учебное пособие / Е.А. Оркина. - Рн/Д: Феникс, 2016. - 90 с.
6. Осипова Л.В., Синяева И.М. Основы коммерческой деятельности. Практикум. – М.: Юнити, 2014. – 364 с.
7. Резник С.Д. Управление изменениями : учебник / С.Д. Резник, М.В. Черниковская, И.С. Чemezov ; под общ. ред. С.Д. Резника. - 4-е изд., стереотип. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 379 с.