

ЛЕКЦИЯ № 13. Управление изменениями

Контрольные вопросы: -

- Основные типы изменений.
- Операционные и трансформационные изменения.
- Плановые и стихийные изменения.
- Этапы модели плановых изменений.
- Методы сокращения или преодоления сопротивления переменам.
- Концепция организационного развития.

ЛЕКЦИЯ № 13. Управление изменениями

- Организации, действующие в сложной, динамичной среде с высоким уровнем неопределенности, должны непрерывно изменяться. Умение осуществлять эти изменения, адаптироваться к постоянно меняющейся среде или способность изменять саму среду является важнейшей характеристикой организаций, обеспечивающей их конкурентоспособность и выживание в долгосрочной перспективе.
- Примерами крупных изменений могут быть освоение улучшенной технологии, создание нового продукта, совершенствование организационной структуры, обучение и повышение квалификации работников, формирование соответствующей корпоративной культуры.

Управление изменениями

- **Типы организационных изменений.**
- **Все изменения** в организации можно свести к двум типам: **операционным изменениям**, связанным с улучшением производственных процессов, процедур, и к **трансформационным** изменениям, направленным на обновление организации в целом, переориентацию ее функционирования.
- **Основные типы изменений** – это изменения миссии и целей, стратегии, технологии, структуры, продукта, людей и культуры.

Управление изменениями

Существуют плановые и стихийные изменения.

Первые осуществляются в соответствии с разработанной стратегией, планом, в котором организация пытается спрогнозировать свои действия с учетом будущих событий. Для этого изучаются тенденции развития внешней среды, ее возможности и угрозы, а также сильные и слабые стороны организации.

Цель таких планов – подготовить организацию к возможным изменениям среды, противостоять неблагоприятным воздействиям случайных факторов.

Управление изменениями

Стихийные (реактивные) изменения – это непредусмотренные ответные действия организации на непредвиденные обстоятельства по мере их возникновения. Поэтому, как правило, они осуществляются в условиях нехватки времени, бывают недостаточно продуманы и не позволяют эффективно адаптироваться к окружению. Часто после таких перемен потребность в управляемых изменениях возрастает.

Управление изменениями

Модель плановых изменений состоит из пяти последовательных этапов:

- 1) на организацию воздействуют внутренние и внешние силы, которые вызывают необходимость изменений;
- 2) менеджеры изучают эти воздействия и осознают необходимость перемен;
- 3) осознанная потребность изменений побуждает, инициирует поиск нововведений и их внедрение;
- 4) изменения осуществляются;
- 5) закрепляются изменения на основе положительных результатов, они становятся необходимым элементом организации. ...

Управление изменениями

... Методы сокращения или преодоления сопротивления переменам:

- 1) предоставление информации, объяснение сути перемен.
- 2) привлечение работников к принятию решений.
- 3) помощь сотрудникам в приспособлении к новой обстановке.
- 4) переговоры и соглашения.
- 5) кооптацию – предоставление негативно настроенному работнику, права принятия решений о введении новшеств и их осуществлении;
- 6) маневрирование.
- 7) принуждение .

Управление изменениями

Концепция организационного развития (ОР).

Организационное развитие – это современная концепция непрерывных плановых изменений в организации, которая использует знания поведенческих наук для улучшения морально-психологического климата в организации и повышения ее эффективности посредством развития способности адаптации к изменениям внешней среды, навыков решения возникающих проблем, совершенствования внутренних взаимоотношений.

Управление изменениями

К наиболее распространенным мероприятиям по ОР относятся:

- 1) диагностика
- 2) обучение и повышение квалификации.
- 3) создание команд и специальных групп.
- 4) межгрупповое взаимодействие.
- 5) меры по изменению организационной и производственной структуры.
- 6) консультирование.