

Учебный курс

# **Управление организационными изменениями**

Лекция 1

**Управление изменениями и школы  
управления**

Лекции читает

**Преподаватель Высшей Школы  
Бизнес-Информатики**

**Чичикин Арсен Николаевич**

## Программа курса

- ❖ Введение
- ❖ Карта и этапы теории изменений
- ❖ Формальные и неформальные признаки системы
- ❖ Принципы и фазы Soft System Methodology (SSM)
- ❖ Стратегии изменений
- ❖ Философия 6 сигм
- ❖ Реинжиниринг бизнеса
- ❖ Заключение



## Критерии оценки за курс

**17 баллов** – активное участие в обсуждении, заданы интересные вопросы. Посещаемость – 100%

**14 баллов** – участие в обсуждении, заданы вопросы. Посещаемость – 100%

**11 баллов** – внимательное прослушивание, без участия в обсуждении, вопросы не заданы. Посещаемость – 100%

При посещаемости  $< 100\%$  , но  $> 50\%$  сумма баллов снижается на 3.

# Управление изменениями

## Введение

Вопросы к слушателям:

- ❖ Почему организации изменяются?
- ❖ Действительно ли руководители сталкиваются с проблемами новых трансформаций?

# Управление изменениями

## Введение

Что подразумевается под  
изменениями?

# Управление изменениями

## Введение

- ❖ Ваше мнение о формулировке:  
**«Изменения - такая большая  
проблема»**

# Управление изменениями

## Введение

«Если внешний мир меняется быстрее вас,  
то крах вашего бизнеса уже на горизонте»

*Джек Уэлч*

Скорость означает укороченный цикл для программ обучения,  
реструктуризации компаний, разработки и внедрения  
новых товаров и услуг.

Скорость стимулирует переход к стилю мышления,  
основанному на инновациях и риске.

# Управление изменениями

Экономические и социальные силы, вызывающие  
кардинальные перемены в организациях

Глобализация рынков и конкурентной борьбы

- ❖ Изменения в технологиях
- ❖ Международная экономическая интеграция
- ❖ Развитие рынков в передовых странах
- ❖ Крушение коммунистических режимов



# Управление изменениями

Экономические и социальные силы, вызывающие кардинальные перемены в организациях

## Глобализация рынков и конкурентной борьбы

- ❖ Новые опасности
  - ❖ Обострение конкуренции
  - ❖ Нарастание темпов деловой жизни
- ❖ Новые перспективы
  - ❖ Укрупнение рынков
  - ❖ Сокращение числа барьеров



# Управление изменениями

## Введение

Вопросы к слушателям:

- ❖ Что можно противопоставить изменениям?
- ❖ Почему «сейчас», а не «прежде»?

# Управление изменениями

## Введение

### *Школы управления*

- ❖ Научное управление
- ❖ Классическая (административная) школа
- ❖ Школа человеческих отношений
- ❖ Наука управления, или количественный метод

# Управление изменениями

## Введение

### ❖ Научное управление

#### Основной вклад:

- Использование научного анализа для определения лучших способов выполнения задания;
- Необходимость отбора работников, лучше всего подходящих для выполнения задач и обеспечения их обучения;
- Важность обеспечения работников ресурсами. Необходимыми для эффективного выполнения их задач;
- Важность и правильное использование материального стимулирования для повышения производительности;
- Разделение планирования и обдумывания от самой работы.

# Управление изменениями

## Введение

### ❖ Классическая (административная) школа

#### Основной вклад:

- Развитие принципов управления;
- Описание функций управления;
- Систематизация подхода к управлению всей организацией.

# Управление изменениями

## Введение

### ❖ Школа человеческих отношений

#### Основной вклад:

- применение приемов межличностными отношениями для повышения степени удовлетворенности работников и производительности;
- Применение выводов наук о человеческом поведении к управлению и формированию организации таким образом, что бы каждый работник мог быть полностью использован в соответствии с его потенциалом.

# Управление изменениями

## Введение

- ❖ Наука управления, или количественный метод

### Основной вклад:

- Углубление понимания сложных управленческих проблем благодаря разработке и применению моделей;
- Развитие количественных методов принятия решений в сложных ситуациях.

# Управление изменениями

## Введение

- ❖ Человеческий и эмоциональный факторы изменений
- ❖ Три кита управления изменениями
- ❖ Карта и этапы теории изменений



# Управление изменениями

Человеческий и эмоциональный факторы изменений

«Боязнь перемен – ничто  
по сравнению с ощущением  
собственной никчемности»

*Генерал Эрик Шинсеки,*

*Глава объединенного комитета начальников штабов ВС США*

- ❖ Думать и действовать иначе
- ❖ Эмоции (род информации или ...)

# Управление изменениями

## Три кита управления изменениями

1. Стратегия
2. Надежная система управления
3. Укрощения монстра

# Управление изменениями

## Методы изменения поведения

- ❖ «Увидеть – прочувствовать-изменить»
- ❖ «Проанализировать – продумать – изменить»



# Управление изменениями

## Карта теории изменений



# Управление изменениями

## Карта теории изменений

- ❖ Застой
- ❖ Подготовка
- ❖ Реализация
- ❖ Проверка на прочность
- ❖ Достижение цели

*Джини Даниэль Дак*

# Управление изменениями

## 8 этапов процесса изменений

- ◆ Внушение людям ощущения необходимости перемен
- ◆ Создание команды реформаторов
- ◆ Видение перспектив и определение стратегии
- ◆ Пропаганда новой концепции будущего
- ◆ Создание условий для широкого участия сотрудников в преобразованиях
- ◆ ~~Получение скорых результатов~~
- ◆ ~~Закрепление достигнутых успехов и углубленных перемен~~
- ◆ ~~Укоренение изменений в корпоративной культуре~~

*Джон П.Коттер*