



**РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. А. И. ГЕРЦЕНА**  
Кафедра управления образованием

---

**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ  
СТРАТЕГИЧЕСКИМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ**

---

# **МОДЕЛЬ «КРИВОЙ ПЕРЕМЕН»**

## **ДЖ. ДАК**

**Кравцов А. О.,**  
кандидат педагогических наук, доцент  
кафедры управления образованием  
РГПУ им. А.И. Герцена  
Санкт-Петербург  
[ak90@yandex.ru](mailto:ak90@yandex.ru)



# АВТОР

- Джини Даниэль Дак ***«Монстр перемен. Причины успеха и провала организационных преобразований»***. Дак является старшим вице-президентом известной консультационной компании VCG и уже неоднократно применяла эту модель в своей консультационной практике, о чем она и рассказала.

# **Монстр перемен**

**это универсальное определение, придуманное автором для обозначения сложных, порой пугающих эмоциональных всплесков и социальных процессов, вырывающихся наружу подобно всплывающему из морской пучины мифическому дракону при любой попытке осуществить серьезные организационные изменения.**

# ОСНОВНЫЕ ИДЕИ

1. Организационные изменения могут иметь успех только в том случае, если эмоциональным и поведенческим аспектам уделяется внимания не меньше, чем производственным.
2. Многие руководители уделяют внимание исключительно производственным аспектам преобразований, в то время как внедрение новых методов работы требует перестройки образа мышления сотрудников и всего их подхода к делу.
3. Для того чтобы преобразования привели к желаемому эффекту, предметом их должны быть не только машины и системы, но умы и сердца сотрудников.
4. Процесс изменений включает в себя последовательность предсказуемых и управляемых событий — динамических фаз. Эта последовательность получила название кривой **перемен**, Всего таких фаз пять. :
  - **фаза застоя,**
  - **подготовки,**
  - **реализации**
  - **проверки на прочность,**
  - **достижение цели.**

# Три кита управления преобразованиями

- 1. Стратегия: горячая вера в конечную цель преобразований.** Стратегия должна быть разумной, а обязательства нерушимыми. Стратегия должна быть по возможности ясно выраженной, доступной для понимания и легко претворяемой в жизнь.
- 2. Реализация: надежная система управления.** Для успешного перехода в новое качество организации потребуются те же управленческие методы, что и в периоды относительной стабильности и «нормальной» деятельности (если такие вообще случаются). Однако в период радикальных изменений потребность в надежной системе управления становится абсолютной.
- 3. Укрощение «монстра»:** повышенное внимание к проблемам эмоционального и поведенческого плана, неотделимым от процесса организационных изменений, а также желания решать их.