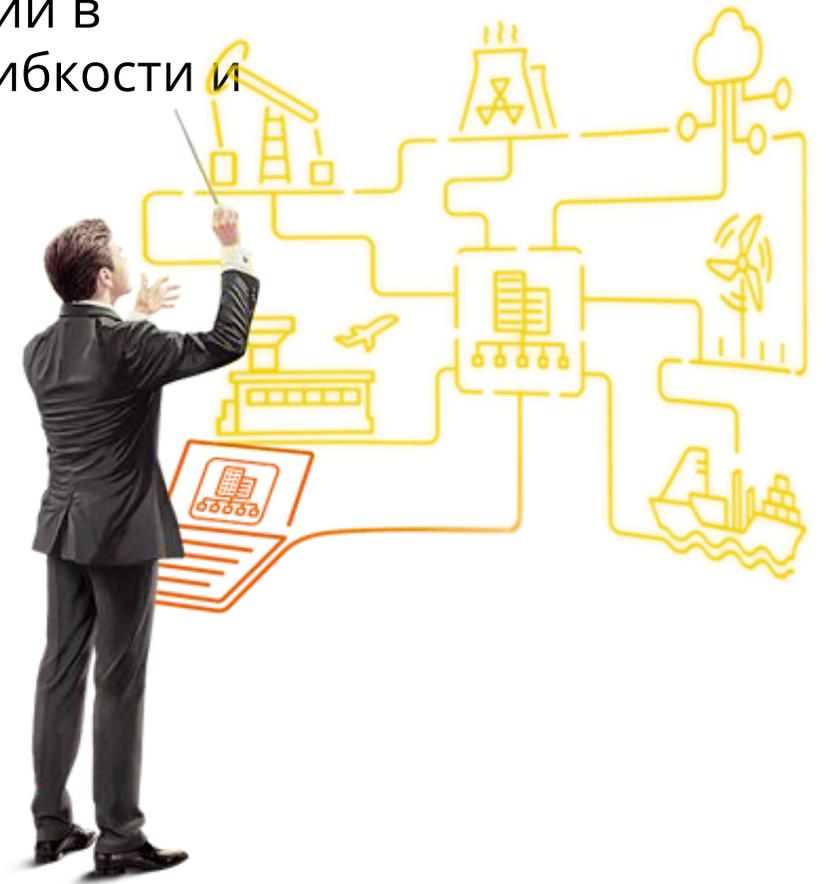




Модель организационного развития

БЕНЯКОВ А. В.
МО-90

Организационным развитием (ОР) называют современный подход к управлению изменениями и развитию человеческих ресурсов. Концепция ОР появилась в 1960-х гг. Ее появление обуславливалось тем, что теоретики и практики управления осознали, что готовности отдельных индивидов и малых групп к проведению изменений недостаточно. Необходимо также предусмотреть способность к восприимчивости изменений в построении организации (прежде всего, в обеспечении гибкости и адаптивности), а также в действиях (в процессе принятия решений), в первую очередь самих руководителей.



Организационное развитие – это возможности совершенствования организации, то есть все то, что выявляет и укрепляет способность организации к реализации стратегии. Организационное развитие – это мероприятия в сфере менеджмента, направленные на осуществление крупномасштабных изменений. Упор делается на психологическом состоянии работников, развитии навыков общения и взаимодействия друг с другом. При этом эффективность организации можно увеличить, если работники примут участие в открытом обсуждении проблем. *Причинами* для осуществления организационного развития могут быть: изменение руководства, слияния или дробления, изменение технологии и масштабов производства и т. п.



Организационное развитие может быть следующих типов:

- 1) *спланированное* (руководство заранее планирует осуществлять определенные мероприятия) и *спонтанное* (обстоятельства вынуждают руководство принимать быстрые решения);
- 2) *структурированное* (развитие осуществляется в соответствии с четко установленным графиком) и *неструктурированное* (отсутствует четко обоснованная последовательность действий);
- 3) *директивное* (решение относительно мероприятий развития принимаются исключительно руководством) и *совместное* (решения по развитию принимаются коллегиально);
- 4) *личностное* (мероприятия направлены на развитие личности человека) и *внеличностное* (мероприятия направлены на развитие технико-технологической сферы);
- 5) *революционное* (действия осуществляется быстро, без длительной подготовки) и *эволюционное* (действия осуществляется постепенно в течение длительного периода времени).

Организационное развитие имеет следующие отличительные особенности:

планируемый и долгосрочный процесс – превращение всех компонентов управленческого планирования, может занять несколько лет;

ориентация на проблемы – организационное развитие осуществляется с помощью различных теорий и научных исследований по решению проблем;

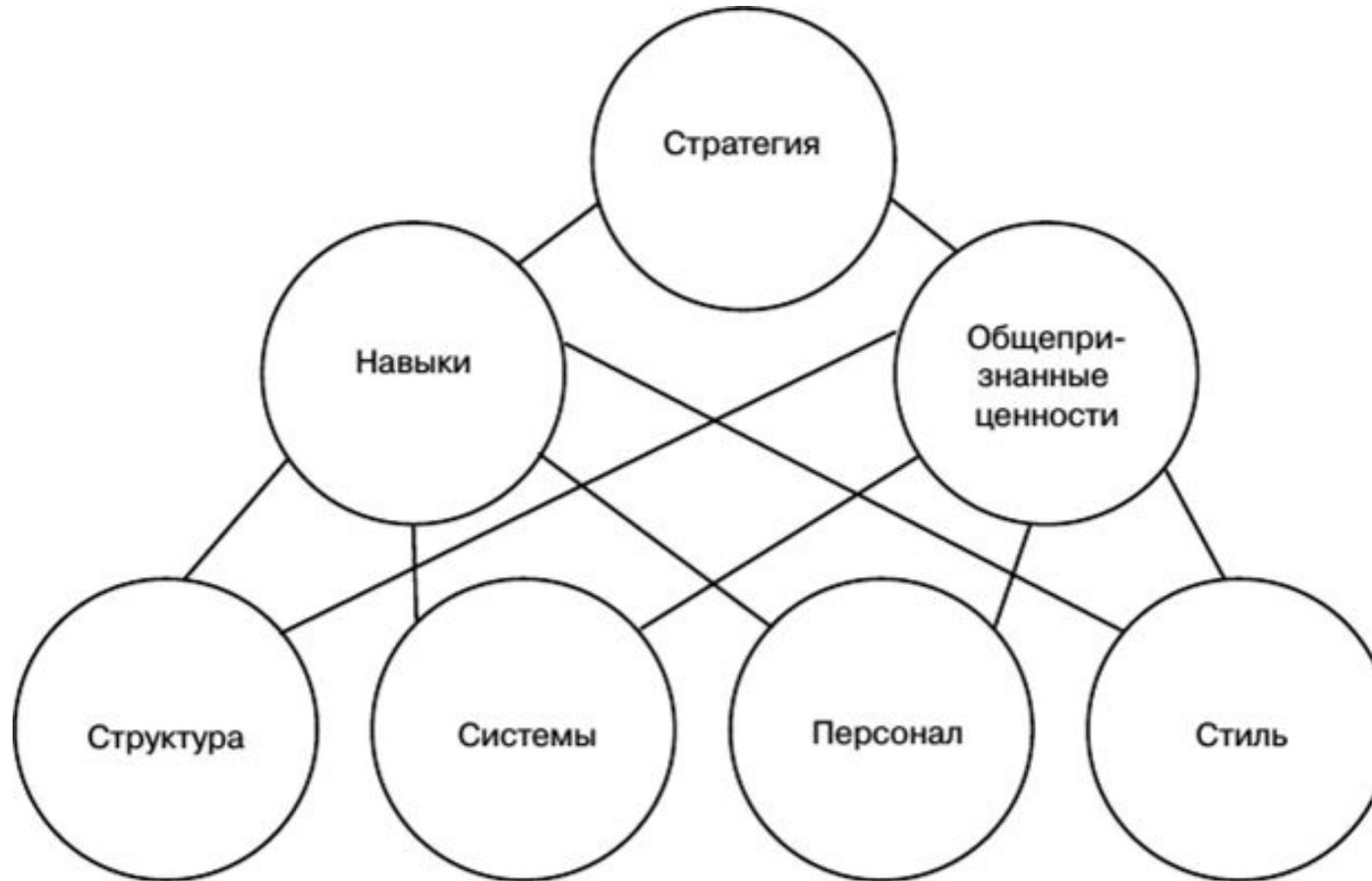
системный подход – организационное развитие связывает трудовые ресурсы и потенциал организации с ее технологией, структурой и управленческими процессами;

ориентация на действия – организационное развитие концентрируется на результатах;

использование услуг консультантов по преобразованиям – привлечение консультантов, действия которых направлены на оказание помощи в переориентации функционирования;

охват процессами обучения – основным средством осуществления преобразований считается переподготовка персонала.

Одной из самых известных моделей развития организации является модель Мак-Кинси



Модель Мак-Кинси — способ осмысления проблем, связанных с развитием или перестройкой организации.



В отечественной социологии организаций наиболее полная классификация моделей организационного развития дана **В.Щербиным и Е.Поповой**, которые предложили семь оснований классификации и попытались определить основу создания синтетической теории организационного развития. В качестве оснований классификации были выделены:

- источник, побуждающий организацию к структурному изменению (внешняя или внутренняя среда);
- логика программирования структурных изменений (балансовые и конфликтные модели);
- механизм, определяющий логику процесса (рациональные или естественные модели);
- влияние предшествующего развития на процесс структурных изменений: структурное изменение, определяемое прошлым состоянием (историчные модели) или идеалом будущего (волютаристские модели);
- способ реагирования на источник структурных изменений (адаптив-ные или адаптирующие модели);
- итог процесса (запрограммированный или случайностный);
- сфера протекания процесса (единичная организация - фокусная перспектива, группа организаций - популяционная перспектива).

Исходя из этого, можно проанализировать все современные модели организационного развития. Практически каждая модель есть комбинация отдельных факторов, а иногда их совмещение в одной модели. Любая модель – уникальное сочетание некоторых из этих факторов и отражает те или иные реальные стороны или механизмы этого процесса, но вместе с тем, как правило, остается односторонней

