

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 Вэлч

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