

«Формирование навыков коллективной работы в процессе управления изменениями» (по материалам TEMPUS IV PROGRAMME «Leading and Managing Change in Higher Education»)

декан ФМБК — Попок Н.В.,
заведующая кафедрой межкультурной
экономической коммуникации —
Могиленских Н.П.



Актуальность и цель изменений

- Актуальность изменений и нововведений обусловлена необходимостью адаптации организации к требованиям внешней и внутренней среды, к овладению новыми знаниями и технологиями.
 - Цель изменений – осуществление прогрессивных преобразований для перевода организации в высокоэффективное состояние.
-

Диагностические признаки изменений

- ❑ Ухудшение или стабилизация показателей эффективности работы организации
 - ❑ Проигрыши в конкурентной борьбе
 - ❑ Пассивность персонала
 - ❑ Неаргументированный протест против любых инноваций
 - ❑ Отсутствие процедуры отмены неэффективных управленческих решений
 - ❑ Разрыв между формальными обязанностями персонала и его конкретной работой
 - ❑ Высокая частота наказаний при отсутствии поощрений
-

Управление изменениями в организации

- Управление изменениями может быть реализовано на основе 2 подходов:
 - Реактивный подход
 - Проактивный (превентивный) подход
-

Реактивный подход

- Позволяет реагировать на происходящие события, адаптироваться к переменам, смягчать их последствия. При этом имеет место временной интервал отставания внутренних изменений в ответ на внешние воздействия, что может привести к потере конкурентных позиций организации.
-

Проактивный (превентивный) подход

- Дает возможность предвидеть события во внешней среде, опережать их и самим инициировать перемены. В этом случае роль руководителя заключается в проведении постоянных организационных изменений, позволяющих управлять самой «судьбой» организации. Такой подход позволяет кардинально управлять изменениями.
-

Объекты организационных изменений и нововведений

- ❑ Цели деятельности персонала и организации в целом
 - ❑ Структура управления организацией
 - ❑ Технологии и задачи трудовой деятельности персонала
 - ❑ Состав персонала
-

Потенциальные угрозы при осуществлении нововведений

- ❑ Экономические (снижение дохода или его уменьшение в будущем)
 - ❑ Психологические (ощущение неопределенности при изменении требований, обязанностей, методов работы)
 - ❑ Социально-психологические (утрата престижа, потеря статуса).
-

Принципы работы с людьми в ходе нововведений

- Принцип информирования о существе проблемы
 - Принцип предварительной оценки необходимых усилий, прогнозируемых трудностях, проблемах
 - Принцип инициативы снизу
 - Принцип индивидуальной компенсации (переобучение, психологический тренинг).
-

Типы людей по их отношению к нововведениям

- ❑ Новаторы (готовы к усовершенствованиям)
 - ❑ Энтузиасты (легко принимают изменения)
 - ❑ Рационалисты (тщательно анализируют полезность, трудности и возможности нововведений)
 - ❑ Нейтралы (не верят на слово полезному предложению)
-

Типы людей по их отношению к нововведениям (продолжение)

- ❑ Скептики (тормозят нововведение, хорошие контролеры проектов)
 - ❑ Консерваторы (критически относятся ко всему, что не проверено опытом)
 - ❑ Ретрограды (отрицают все новое).
-

Варианты политики внедрения нововведений в коллективе

- Директивная политика
 - Политика переговоров
 - Политика достижения общих целей
 - Аналитическая политика
-

Директивная политика

- Суть данной политики сводится к тому, что нововведения проводятся руководителем без привлечения членов коллектива. Целью такой политики являются быстрые изменения в условиях кризисной ситуации, и члены коллектива вынуждены будут смириться с изменениями в силу их неизбежности.
-

Политика переговоров

- Руководитель является инициатором нововведения; он проводит переговоры с коллективом, при которых возможны частичные уступки и взаимные соглашения. Члены коллектива могут высказать свое мнение и понимание сути нововведения.
-

Политика достижения общих целей

- Суть ее состоит в том, что руководители, привлекая консультантов-специалистов, не только получают согласие коллектива на внедрение нововведений, но и ставят перед каждым членом организации цели нововведения, определяя их ответственность за достижение целей, как личных, так и всей организации.

Аналитическая политика

- Руководитель привлекает специалистов-экспертов, которые изучают проблему, собирают информацию, анализируют ее и разрабатывают оптимальные решения, не привлекая коллектив работников и не учитывая их личные проблемы.
-

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!
