

Н. Н. Пыжова

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Допущено Министерством образования Республики Беларусь
в качестве учебного пособия для слушателей системы
дополнительного образования взрослых по специальности переподготовки
«Кадровая политика в государственных органах и организациях»

Минск
2021

Пыжова, Н. Н. Организационное развитие и управление изменениями : учебное пособие / Н. Н. Пыжова ; [Академия управления при Президенте Республики Беларусь]. — Минск : Академия упр. при Президенте РБ, 2021. —171 с.

ББК 65.291.218я73

Чит. зал №1 — 2 экз.

Рассматриваются основные концепции проведения организационных изменений. Анализируются факторы изменений и методики диагностики организационных проблем с позиции системного подхода. Учебное пособие содержит описание основных теорий проведения изменений, рассматриваются методы их осуществления, в том числе стратегия организационного развития. Значительное место занимает анализ влияния человеческого фактора на реализацию стратегии изменений, рассматриваются способы управления сопротивлением изменениям через лидерство, формирование команд, актуализацию творческого потенциала людей в организации и другие методы влияния.

Предназначено для слушателей специальности переподготовки "Кадровая политика в государственных органах и организациях", может быть полезно слушателям факультета повышения квалификации руководящих кадров, руководителям любого уровня, специалистам в области менеджмента и практикам в сфере управления человеческими ресурсами организации.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	6
РАЗДЕЛ 1	
ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ И ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ 9	
1.1. Организация как развивающаяся социально-экономическая система	9
1.2. Понятие, законы и принципы управления организацией 13	
1.3. Реализация функций управления в рамках системного подхода	16
1.4. Внешняя и внутренняя среда организации	19
1.5. Понятие и виды изменений, их роль в общей концепции управления	24
РАЗДЕЛ 2	
ТЕОРИИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ..... 30	
2.1. Модели и концепции объектов изменений в организациях	30
2.2. Механистическая и органическая концепции изменений	33
2.3. Модели идеальных организаций.....	43
2.4. Жизненный цикл организации как элемент стратегического управления	48
РАЗДЕЛ 3	
ДИАГНОСТИКА ОРГАНИЗАЦИИ. ОЦЕНКА КОНКУРЕНТНОЙ ПОЗИЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ 55	
3.1. Ключевые факторы успеха организации	55
3.2. Методы исследования и аналитический инструментарий стратегического менеджмента	60

РАЗДЕЛ 4	
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ	
ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ	69
4.1. Общее представление о стратегическом	
планировании организационных преобразований	69
4.2. Проектирование преобразований в организации	72
4.3. Современные методики проведения преобразований	74
4.4. Реинжиниринг организации	77
4.5. Ребрендинг как маркетинговая стратегия	80
РАЗДЕЛ 5	
РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ	83
5.1. Процесс стратегического управления	
организационными изменениями	83
5.2. Стратегии внедрения изменений	85
5.3. Модели систем управления изменениями	88
5.4. Формирование благоприятной среды	
и создание организационных условий для проведения	
преобразований	95
РАЗДЕЛ 6	
РУКОВОДСТВО ПРОЦЕССОМ ВЫПОЛНЕНИЯ	
СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ	99
6.1. Управление изменениями как вид профессиональной	
деятельности	99
6.2. Эффективные методологии руководства	
изменениями	101
6.3. Сопротивление изменениям, его стадии, источники	
и уровни	104
6.4. Технологии преодоления сопротивления	
изменениям	110
6.5. Особенности контроля при управлении	
изменениями	111

РАЗДЕЛ 7	
РУКОВОДИТЕЛЬ В УСЛОВИЯХ ПОСТОЯННЫХ	
ИЗМЕНЕНИЙ	114
7.1. Потребность в лидерстве в условиях изменений.	114
7.2. Особенности деятельности, личности и мышления	
лидера в условиях изменений	121
7.3. Стратегии влияния в работе руководителя.	125
7.4. Потенциал формальной власти и неформальное	
управление процессом преобразований	128
7.5. Стили проведения изменений и их эффективность	134
РАЗДЕЛ 8	
КОМАНДНАЯ РАБОТА В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЙ	
8.1. Концепции и подходы к формированию команд.	137
8.2. Основные принципы создания команд и условия	
эффективности их работы	140
8.3. Динамика развития команды.	143
РАЗДЕЛ 9	
ПРИНЯТИЕ КРЕАТИВНЫХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ	
ИЗМЕНЕНИЙ	150
9.1. Интеллектуальный потенциал организации	
в концепции преобразующего менеджмента	150
9.2. Управление интеллектуальным потенциалом и признаки	
интеллектуальной организации	155
9.3. Креативность как основа выработки нестандартных идей	
и решений	158
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	166
ЛИТЕРАТУРА	167