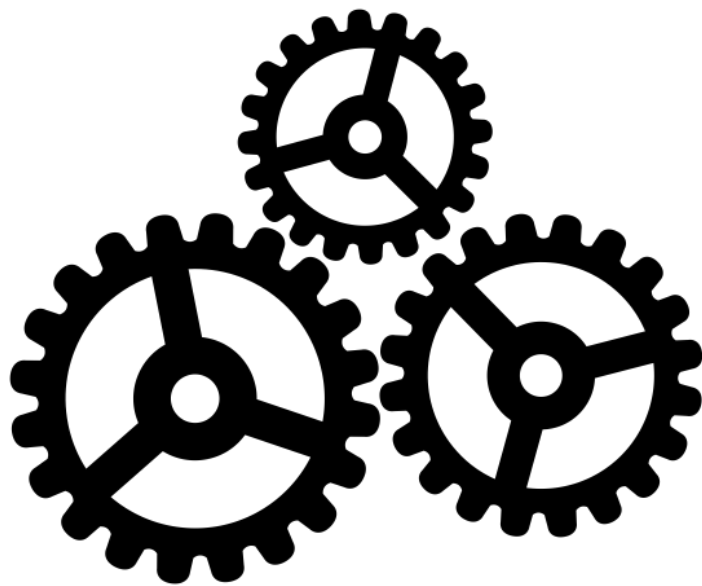


Механизмы изменения систем и их применение при проведении организационных преобразований в бизнесе



Выполнили:
Манина Яна
Новикова Анастасия
Сысков Данил

План занятия:

1. Понятие механизма изменения систем
2. Изменения в организации как системе
3. Концепция преобразований

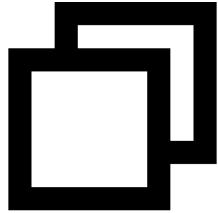
Понятие механизма изменения систем

Механизм – это:

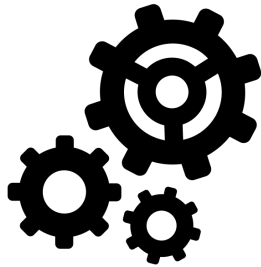
1) система, устройство, определяющие порядок какого-нибудь вида деятельности.

2) последовательность состояний, процессов, определяющих собою какое-нибудь действие, явление.

Механизмы изменения систем



Имитация



Оптимизация
отдельных частей
системы



Переход к новым
правилам игры.

Имитация

- Успешные отличия (конкурентные преимущества) со временем стираются, потому что их начинают копировать.
- Чем больше процветания добивается компания благодаря определенной технологии, тем выше ее сопротивление изменениям.

Оптимизация отдельных частей системы

- Гиперболизация отдельных сильных сторон и ложный вывод, что если X – это хорошо, то чем больше X , тем лучше

Переход к новым правилам игры

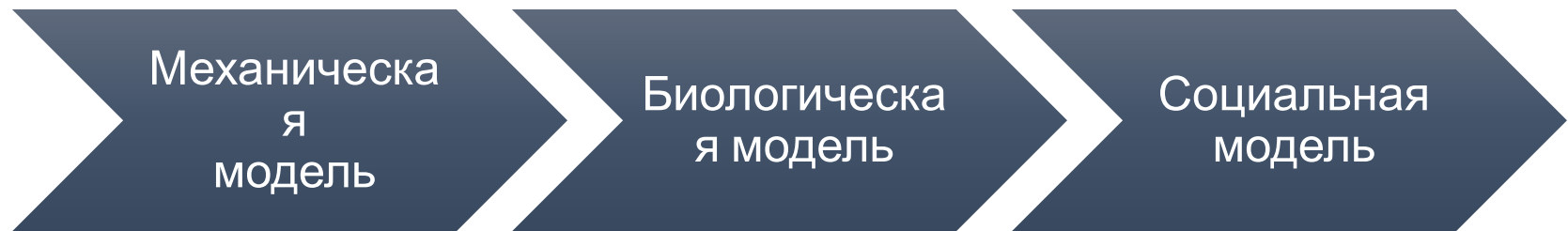
Сдвиг парадигмы – смена системы понятий, ценностей и целей.

Сдвиг парадигмы бывает трёх категорий:

1. изменение природы организации
2. изменение метода научного познания
3. двойной сдвиг сразу в обоих направлениях

О природе организации: первый сдвиг парадигмы

Сдвиги природы организации



Механическая модель

Организация - неразумная система:

1. Нет собственной цели, является инструментом
2. Не допускает возможности самостоятельной перестройки. Части системы не имеют права выбора.
3. Окружающая среда остается стабильной

Биологическая модель

Организация как система с одним разумом:

1. Имеется своя собственная цель – выживание
2. Мерой успеха является рост. Прибыль - средство для его достижения

Социальная модель

Разумная система наделена возможностью выбора, но вот ее части этого свойства лишены.

Мультиразумные – системы, элементы которой способны (правомочны) делать выбор

1. Главная задача системы - совместить интересы целеустремленных элементов друг с другом и с целым.
2. Цель организации – обслуживание интересов ее участников при одновременном удовлетворении потребностей внешней среды.

О природе научного познания: второй сдвиг парадигмы.

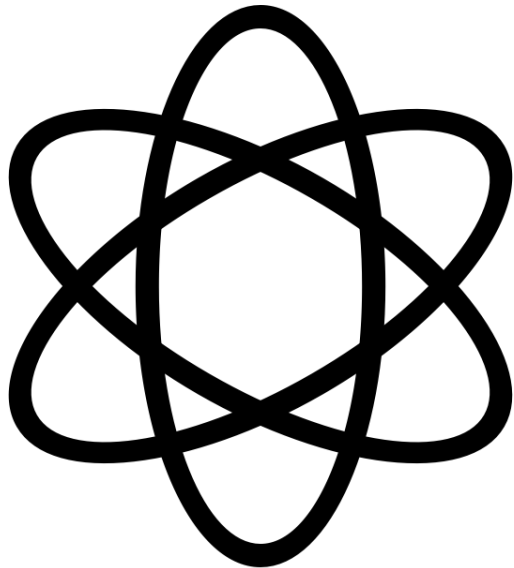


Аналитический подход

Трехступенчатый мыслительный процесс:

1. Объект изучения разбивается на части
2. Попытка объяснить поведение каждого элемента
3. Синтез полученных суждений

Системный подход



Изучение системы с точки зрения окружающей среды, рассматривая роль системы в функционировании целого.

Схема-таблица

Организация	Механистическая	Биологическая, живая	(Социокультурная) мультиразумная
Системный подход	Проблема взаимозависимости	Проблема взаимозависимости и самоорганизации	Проблема взаимозависимости, самоорганизации и выбора

Двойной сдвиг парадигмы

Проблема двойного сдвига:

- От биологической модели к социокультурной
- От аналитического мышления к целостному системному мышлению


Современная тенденция:

Организация как единое целое становится все более взаимосвязанной и взаимозависимой, ее составные элементы стремятся к все большей независимости и самостоятельному выбору

Двойной сдвиг парадигмы

Характер научного познания	Природа организации			
	Сдвиг парадигмы	Неразумная система, механистическая модель	Система с одним разумом Биологическая модель	Мультиразумна я система Социальная модель
	Аналитический подход Независимые переменные			
	Системный подход Взаимозависимы е переменные			

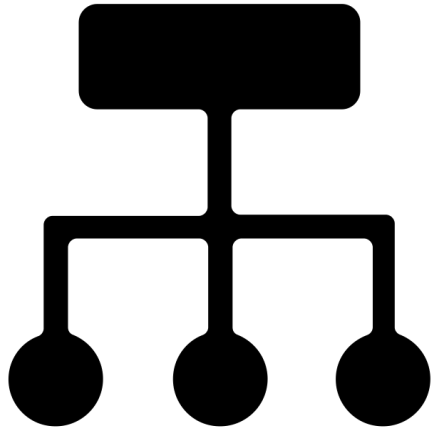
Двойной сдвиг парадигмы

<p>Сдвиг парадигмы</p> 	<p>Неразумная система, Механистическая модель</p> 	<p>Система с одним разумом. Биологическая модель</p> 	<p>Мультиразумная система. Социальная модель</p> 
<p>Аналитический ПОДХОД</p> <p>Независимые переменные</p>	<p>Стандартизация рабочих процессов и деталей</p> <p>Система массового производства Генри Форда</p>	<p>Разнообразие и рост</p> <p>Дивизиональная структура Альфреда Слоуна</p>	<p>Партисипативный менеджмент</p> <p>Самообучающиеся организации</p>
<p>Системный ПОДХОД</p> <p>Взаимозависимые переменные</p>	<p>Общая оптимизация</p> <p>«Вундеркинды» компании FORD Исследование операций</p>	<p>Гибкость и контроль</p> <p>Система бережливого производства Таити Оно</p>	<p>Реконструкция</p> <p>Интерактивный менеджмент Акоффа</p>

Система массового производства

- + Жесткий контроль для обеспечения согласованности, предсказуемости и надежности поведения участников внутри организации
- Подрывает творческие способности
- Ограничивает реакцию на растущую потребность в разнообразии

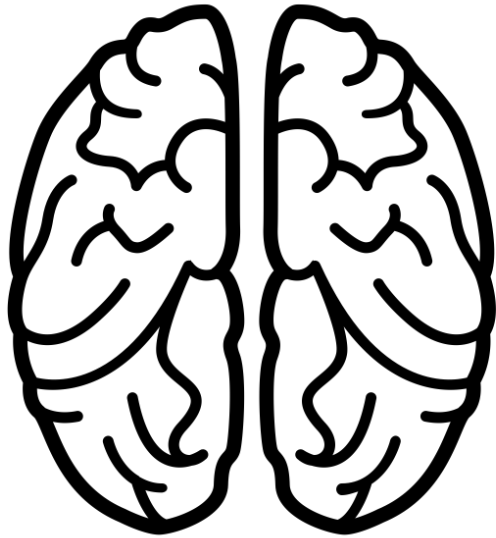
Дивизиональная структура



Корпорация разделена на главный офис и операционные единицы

Определена процедура создания желаемого результата и контроля над его реализацией

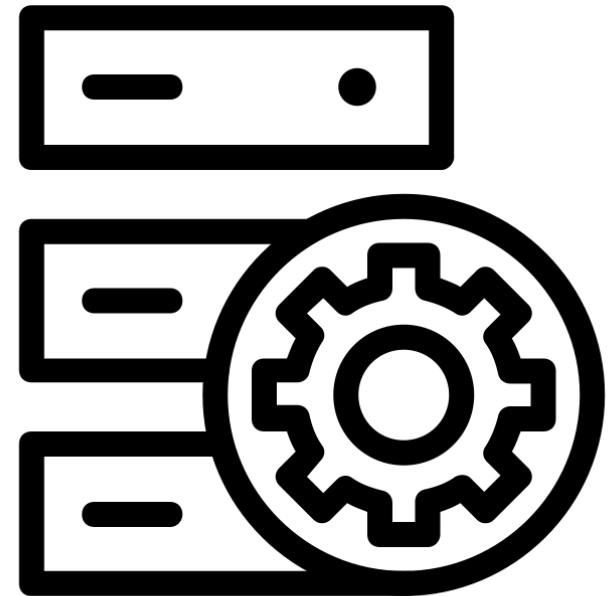
Самоорганизующиеся системы



Организация, задуманная как система с единым разумом, стала не только сложнее в управлении, но и беззащитнее, уязвимее для воздействия отдельных ее членов

Общая оптимизация

- Пассивное или реактивное поведение членов организации
- Не принимает во внимание актуальные последствия активного выбора

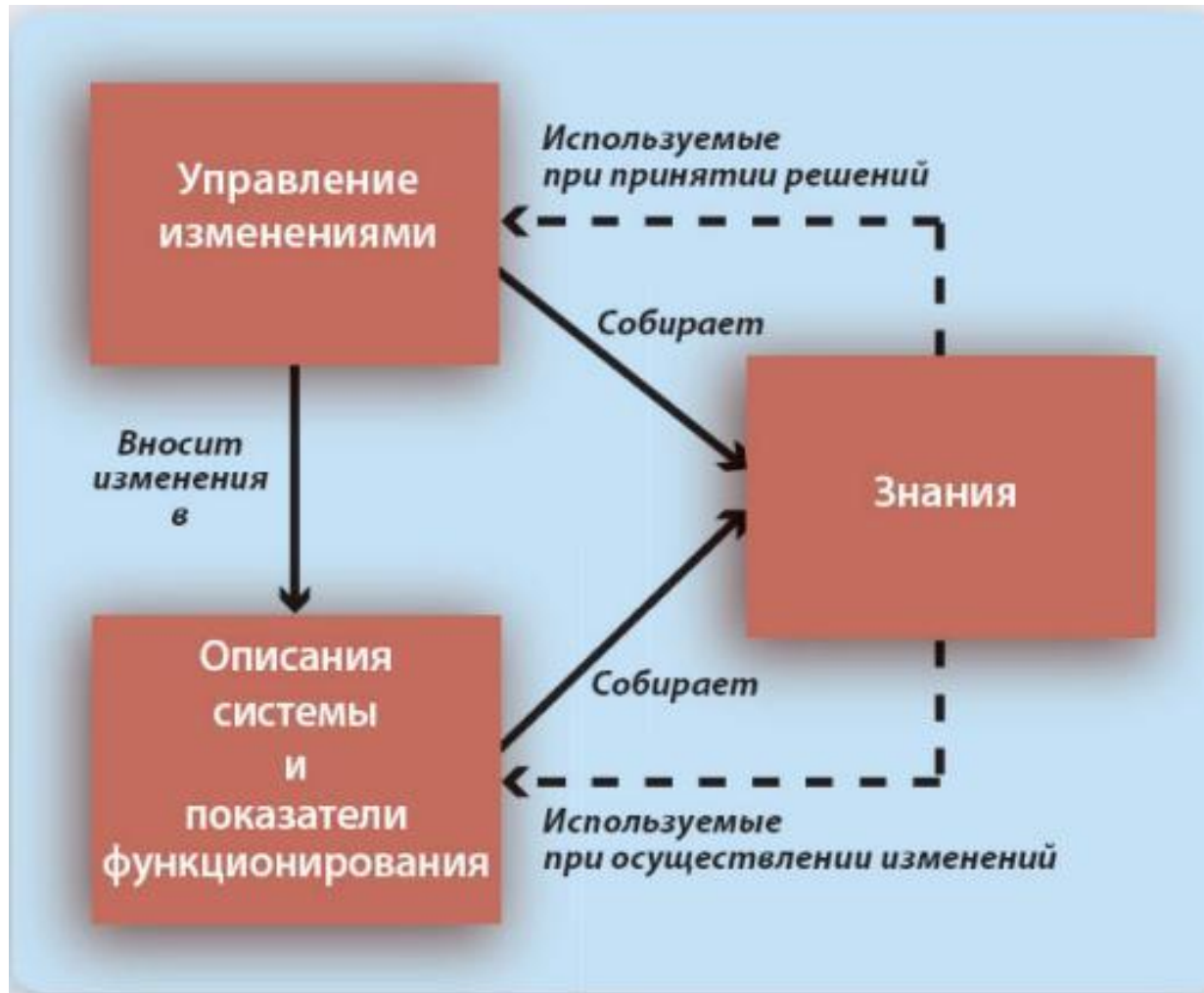


Интерактивный менеджмент

Целеустремленная социальная система способна создавать свое будущее путем самореконструкции



Модель изменений



Два типа изменений

Структурные изменения, которые осуществляются посредством внесения изменений в описание системы

Функциональные изменения, которые осуществляются посредством изменения показателей функционирования.

Организационные преобразования

Под **организационными преобразованиями** понимаются сложные изменения во всей системе предприятия в виде перераспределения функций управления, полномочий, прав и обязанностей, ресурсов управления, технологий управления, финансово-экономических, социально - психологических и др. факторов.

Типы изменений

Революционные (кардинальные), в результате которых мы приходим к новому качеству путем быстрой и коренной ломки существующих представлений, норм действий, сложившихся связей, взаимоотношений и т. д.

Эволюционные, когда переход к новому качеству если и происходит (возможно и просто количественное улучшение существующего положения дел), то медленно, за счет накопления небольших последовательных изменений.

Причины радикальных изменений

1. Низкий уровень эффективности функционирования компании, или необходимость повышения эффективности деятельности фирмы
2. Захват новых рынков, освоение новых продуктов, технологий и т. д. в своем основании тоже имеют стремление к росту эффективности, но опосредованно.

Причины эволюционных изменений

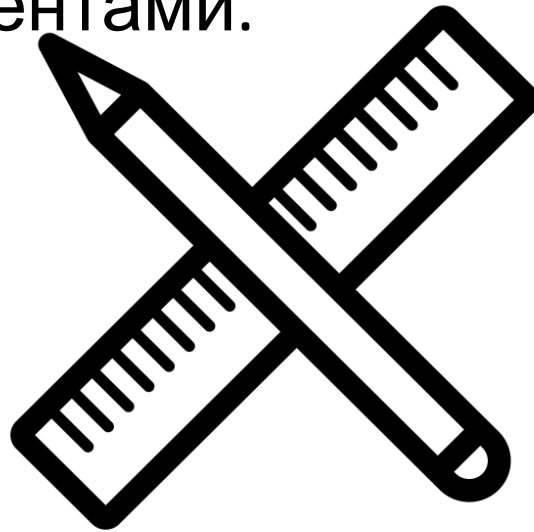
1. Фирма не имеет достаточных ресурсов для реализации революционного варианта действий
2. Менеджеры исповедуют осторожный стиль руководства, позволяющий в конечном итоге минимизировать убытки, но не максимизировать получаемую прибыль

Факторы корректировки структуры

- Отсутствие ориентации на перспективу
- Рост масштаба деятельности
- Дифференциация выпускаемой продукции или услуг
- Интеграция хозяйствующих субъектов
- Изменение технологии управления
- Изменения во внешней экономической политике.

Организационное проектирование

Организационное проектирование — это определение будущей структуры организации, ее систем управления, процедур выполнения действий, административных, технологических взаимодействий между всеми элементами.



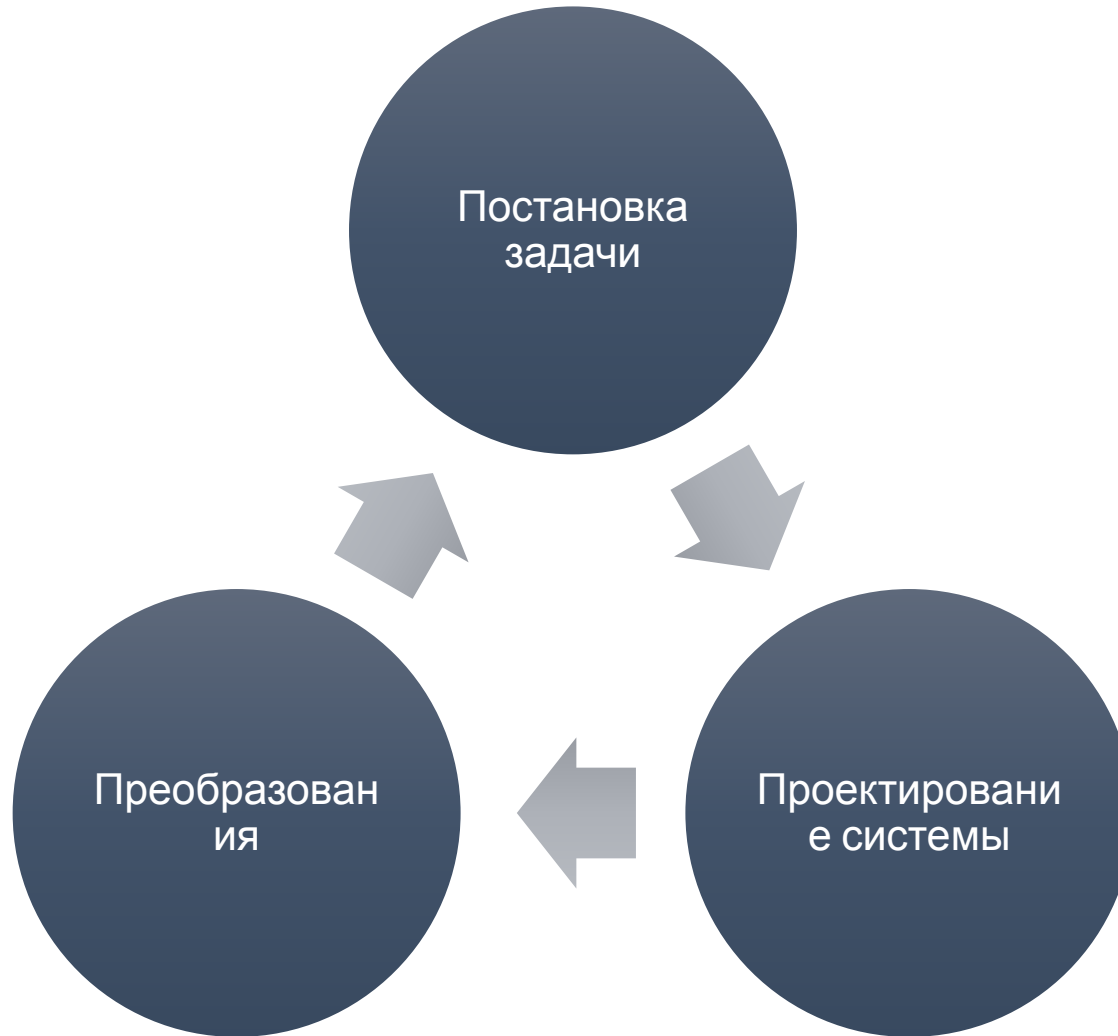
Концепции организационного проектирования

Концепция системного окружения

Концепция управления

Концепция организационных преобразований

Концепция организационных преобразований



Способы планирования организационных преобразований

Локальное
планирование

Скользящее
планирование

Сценарное
планирование

Вывод

Организационное проектирование потенциальных изменений в структуре заключается в разработке проектных решений по устройству предприятия и по процессу ее преобразования - переходу от актуального состояния к перспективному целевому.

Перспектива определяется достижением определенной цели либо их набора за ограниченный период времени.

Вопросы

Вопрос 1: перечислите сдвиги парадигмы, каких типов бывают?

Вопрос 2: как вы считаете, менялись ли аналитический и системный методы познания в зависимости от изменения природы организации от механической к мультиразумной?

Вопрос 3: что подразумевают собой организационные преобразования?

Вопросы

Вопрос 4: назовите причины революционных и эволюционных изменений.

Вопрос 5: на основе таблицы 6 конкурентных игр приведите пример компании. Укажите модель и подход используемый в данной компании.

Вопрос 6: какие существуют виды изменений? В чем их принципиальное отличие?

Деловая игра «Организационные преобразования»

- 1) Этап. Совет директоров ставит задачу перед командами консультантов
- 2) Этап. Подготовка проекта изменений каждой из команд консультантов
- 3) Этап. Презентация проектов и выбор победителя