

## Глоссарий

**Организационная культура** – целостная совокупность норм, ценностей, убеждений, образцов поведения, форм отношений и взаимодействия между сотрудниками, которые регламентируют и определяют способы их профессионального объединения для достижения поставленных руководством образовательной организации и принимаемых всем коллективом целей развития и как собственно организации, так и творческого совершенствования всех участников образовательного процесса и ближайшего социального окружения. [1, с. 119].

*Контекст:* Понятие используется в управленческой деятельности и считается её важным компонентом, позволяющим руководителю (управленческой команде) ориентировать подразделения и отдельных лиц на общие цели, мобилизовать инициативу сотрудников, обеспечивать лояльность и облегчать общение.

*Пример:* Организационная культура – комплекс убеждений и ожиданий, разделяемый сотрудниками организации о подходах к постановке дела, к формам отношений и к достижению результатов деятельности. Воплощается в совокупности традиций, ценностей, символов, общих подходов, мировоззрения администрации, учителей, учеников, описывающих представления о способах деятельности, нормах поведения, неписанных правил, запретов, ожиданий, представлений о будущем и настоящем. Является выражением индивидуальности образовательной организации [2, с. 37].

### *Литература:*

1. Онищенко Э.В. Феномен корпоративной культуры Вуза в системе развития познавательной активности студентов [Текст] /Э.В. Онищенко //Вестник Вятского государственного гуманитарного университета № 3. – Киров, Изд-во ВятГГУ, 2011.
2. Андреева Н.В., Рождественская Л.В., Ярмахов Б.Б. Шаг школы в смешанное обучение. – М.: Буки Веди, 2016.

**Организационная готовность к изменениям – свойство** образовательной организации, характеризующее её способность к созданию условий, способствующих наиболее эффективной реализации изменений, которое воплощается прежде всего в действиях управленческой команды и последующей трансформации организационной культуры. [1, с.125]

*Контекст:* Изменения являются неотъемлемой частью современной жизни организаций. Признаки готовности – наличие предпосылок для изменений, осознание сотрудниками организации необходимости перемен, наличие возможностей, ресурсов и цели.

Признаками неготовности являются проблемы с руководством, недостаток ресурсов, негибкая организация, излишняя бюрократия, конфликты и т.д.

*Пример:* Л. И. Ермоленко считает, что готовность предприятия к изменению определяется гипергенными (внешними) и гипогенными (внутренними) системами воздействия на предприятие, поскольку «именно они вызывают процесс осознания необходимости осуществления трансформации системы». [2,с.45]

*Литература:*

- 1) Адизес И. Управляя изменениями. СПб.: Питер, 2009.
- 2) Маринец И. Н. К вопросу о сущности и классификации организационных изменений//Вестник Северо-Кавказского государственного технического университета. 2009. №2 (19)
- 3) Семенов А. К., Набоков В. И. Организационное поведение: учебник для бакалавров. – М.: «Дашков и К», 2015.

**Организационные изменения** – это процесс, включающий в себя трансформацию или перемену состояния организации в целом и ее элементов, в определенном пространственно-временном формате, как реакция на нестабильность внешней и внутренней среды. [1, с. 43]

*Контекст:* К ключевым изменениям можно отнести совершенствование технологий, разработку новых товаров и услуг, повышение квалификации персонала, внедрение новых систем администрирования, формирование соответствующей корпоративной культуры с новыми ценностями, традициями, стилем управления.

*Пример:* Организационные изменения рассматривают как «формирование нового организационного, адекватного характеру изменений внешней среды». Изменения в организациях несут с собой изменения привычных и разделяемых работниками ценностей, норм и алгоритмов поведения, шаблонных способов принятия решений. [1, с.12]

*Литература:*

1) Гундорова Н. И. Сопротивление изменением в образовательной организации. Магистерская диссертация. Нижний Новгород, 2015.

**Управление изменениями** - это структурный подход к переводу индивидов, команд и организаций из текущего состояния в желаемое будущее состояние. [1,с.217].

Управление изменениями — это циклический процесс для реализации которого необходим комплексный набор инструментов, а также особые компетенции, которые обеспечивают возможность изменений и повышения организационной эффективности [3,с. 117].

*Контекст:* Управление стратегией предполагает постоянное управление изменениями.

Целью этого организационного процесса является расширение прав и возможностей сотрудников принять и поддержать изменения в их текущем окружении. В управлении проектами, управление изменениями рассматривается как процесс управления проектом, в котором формально представлены и одобрены изменения проекта.[1,с. 201].

*Пример:* Преобразования обычно начинаются (причем успешно), когда во главе организации встает новый руководитель, обладающий значительными лидерскими способностями и понимающий необходимость серьезной перестройки. Если обновления должны затронуть весь корпоративный организм, то таким руководителем должен стать генеральный директор. Если реорганизацию требуется провести в рамках одного отдела, лидерские качества должен продемонстрировать начальник этого подразделения. Если эти люди не имеют новаторских идей, не являются выдающимися лидерами и поборниками изменений, то успешно завершить первый этап преобразований будет очень трудно. [4, с. 13].

*Литература:*

- 1) Елена Ветлужских. Система вознаграждения. Как разработать цели и KPI. — М.: Альпина Паблишер, 2013.
- 2) Блинов А.О., Переверзев И. П., Угрюмова Н. В. Механизм интеграции методов совершенствования бизнес-процессов организаций: монография/А. О. Блинов, И.П. Переверзев, Н. В. Угрюмова. – Челябинск, 2013.
- 3) Джеффри М. Хаятт, Тимоти Дж. Кризи. Управление изменениями: человеческая сторона изменений. Prosci Learning Center Publications; Издание второе, 2012 г.
- 4) Управление изменениями / Harvard Business Review (HBR) — «Альпина Диджитал», 2011 — (Harvard Business Review: 10 лучших статей).

**Сопротивление изменениям** – это сознательные действия или бездействие человека, направленные на затягивание принятия и реализации тех или иных решений в организации.

И. Ансофф под сопротивлением понимает многогранное явление, вызывающее непредвиденные отсрочки, дополнительные расходы и нестабильность процесса изменений. [1,с. 58]

*Контекст:* Носителями сопротивления, так же как и носителями изменений, являются люди. Сопротивление зависит от характера и степени перемен, а также от того, как они проводятся.

*Пример:* Стратегические изменения в организации обещают одним людям перспективу карьерного и профессионального роста и угрожают другим, которые опасаются утратить свое положение в служебной иерархии или вовсе лишиться должности. Поэтому люди реагируют на перспективы стратегических изменений по-разному. [2,с. 170]

*Литература:*

- 1) Ансофф И. Стратегическое управление. М., 2000.
- 2) Кожевина О. В. Управление изменениями. М., 2012.

**Организационное развитие** – это планируемый системный процесс изменений, в ходе которого используются знания и методы, накопленные науками о человеческом поведении, с целью оздоровить атмосферу в организации и повысить ее эффективность путем развития способности адаптироваться к окружающей среде, улучшения внутренних взаимоотношений, повышения способности к обучению и совершенствованию навыков решения проблем. [2, с. 97]

*Контекст:* В содержательном плане организационное развитие является комплекс мероприятий, осуществляемых системно и последовательно, по совершенствованию возможностей организации в разрешении её внутренних проблем и обеспечению высокого уровня адаптации к изменению внешних условий.

Объектом развития является сама организация, управляющим субъектом выступает руководство организации, а предмет составляют повышение организационной эффективности, производительности, рациональности и результативности ее деятельности.

*Пример:* Разработка и внедрение программ развития невозможны без учёта внешнего по отношению к организации контекста, который постоянно трансформируется и ведёт к внутриорганизационным изменениям. Целью организационного развития является обеспечение способности организации адаптироваться к внешним переменам посредством внутренних. Реализовать эту цель можно упорядочив методы управления в единую систему.

*Литература:*

- 1) Нестеров А.К. Организационное развитие // Энциклопедия Нестеровых - <https://odiplom.ru/lab/organizacionnoe-razvitie.html>
- 2) Спивак В. А. Управление персоналом для менеджеров. М. 2008.

**Организационная структура** - это система взаимоотношений структурных подразделений предприятия.

Организационная структура предприятия является документом, который схематически отображает иерархию и состав всех подразделений. Иными словами, с ее помощью можно увидеть изнутри работу всего предприятия, отследить взаимосвязь между всеми сотрудниками, а также направлениями, отделами и руководством, их сферы компетенции, права, обязательства и ответственность, которая на них возложена.[1, с. 102]

*Контекст:* Организационная структура компании или предприятия отражает взаимоотношения между руководящим составом и рабочим персоналом, дает четкое представление, кто на предприятии отвечает за принятие управленческих решений.

Она является инструментом, который дает возможность поддерживать цель при принятии решений и преодолеть всевозможные противоречия. Регулирует управление, определяет лидера и подчиненных. Она связывает между собой участников и распределяет их права и обязанности.

*Пример:* Она отражает характер связей и отношений между подсистемами и элементами организации, а также состав этих подсистем и элементов, каждому из которых соответствует определенная функция. Наконец, организационная структура — это поведенческая система, это люди, группы и отдельные индивиды, постоянно вступающие в различные взаимоотношения для решения общих задач. Свойства структуры организации во многом определяют ее поведение.[2, с. 47]

*Литература:*

- 1) Сандермоен Ш., Адизес И. Организационная структура. Реализация стратегии на практике. М., 2020.
- 2) Теория организации: учебник / Д. Б. Олянич [и др.]. Ростов н/Д: Феникс. 2008.
- 3) Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / пер. с англ, под ред. Ю. П. Каптуревского. СПб.: Питер, 2004.