

Какво е организационно развитие и за какво мога да го ползвам?

Организационното развитие е:

1. **Планирано.** Организационното развитие е основан на данни подход, който включва всички стъпки на процеса на управленско планиране – поставяне на цели, планиране на дейности, осъществяване, контрол и оценка, както и промени в плана, ако това е необходимо
2. **Ориентирано към проблемите.** Организационното развитие прилага знания от теорията и практиката на няколко науки, в това число поведенческите, за да реши конкретни проблеми на организацията.
3. **Системен подход** - организационното развитие е системен и систематичен подход. Организационното развитие е начин да се свържат по-тясно човешките ресурси и потенциал на организацията с технологията, структурата и управленските процеси.
4. **Интегрална част от управленския процес.** Организационното развитие *не е* нещо, което се прави на организацията от външни хора. То се превръща в начин на управление на процеса на организационна промяна. Кой може да осъществява програми за организационна промяна или организационно развитие. (вж т. 9)
5. **Не е стратегия на “поправка” на проблеми.** Организационното развитие е продължителен и последователен процес, а не серия от дейности, направени “в крачка”, за да се осъществи определена промяна. За да стане организационното развитие начин на живот на организацията е нужно време.
Каква е процедурата? Как се случва една подобна програма? (вж т. 10)
6. **Фокусът е върху подобренията.** Организационното развитие не е нито само за “болни”, нито само за “здрави” организации. Това е нещо, от което може да се възползва почти всяка организация.
7. **Ориентирано към действията.** Фокусът на организационното развитие е върху постиженията и резултатите. За разлика от подходите към промяна, които имат тенденцията да описват как се случва организационната промяна, ударението при организационното развитие е в постигането на планираните резултати
8. **Основава се на валидна теория и практика.** Организационното развитие не е трик или мода. То е основано на солидна теория и изследвания в сферата на няколко дисциплини.

9. Познати са **три форми** на осъществяване програми за организационна промяна:

1. вътрешен агент на промяната – човек от организацията, който планира, организира и провежда програмата за промяна. Позитивите тук са свързани с познаването на организацията, специфичните проблеми, културата и отношенията в организацията. Негативите са свързани с по-високите нива на съпротива срещу промяната, липсата на сигурност в хората по повод безпристрастността на агента на промяната. Трудностите да се намери човек с необходимите знания и умения за работа с хора.
2. външен агент на промяната – привличат се външни на организацията експерти, начертават се целите и сроковете за действие. Позитиви – по-ниско ниво на съпротива към промяната, използване на експертни знания и умения, безпристрастност при вземането на решения и отношението към организацията и хората в нея, повече доверие от страна на участниците в процеса.
3. Екип от външни и вътрешни агенти на промяната – тук обективността и професионалните знания и умения на външните експерти се пречупват през познаването на вътрешния човек за организацията и хората в нея. Практиката показва, че този модел на работа е най-ефективен, защото добрата комуникация в този екип и подкрепата от страна на ръководството на организацията имат за резултат позитивно отношение към планираните дейности, по-малко опасения в пристрастия и скрит дневен ред.

10. Всяка организационна промяна се подчинява на **систематичен план**. Независимо от поставените цели и начина на работа в този план или дизайн би трябвало да съществуват трите етапа – оценка (диагностика) , планиране и провеждане на събития (тренинги, обучения, групови срещи и др.), обратна връзка към ръководството и организацията. На всеки от тези етапи е възможно да се наложи промяна в изработения дизайн, за да бъде той възможно най-адекватен на потребностите на организацията.

11. Как работим

Предоставянето на услуги по обучение на персонала и организационно консултиране има няколко етапа

➤ **Проучване на нуждите**

Процесът започва с внимателно проучване нуждите на клиента. Анализират се ключови умения и компетенции на персонала, имащи решаващо значение за

ефективността и резултата от работата. В отделни случаи се провеждат и предварителни анкетни проучвания с участниците в тренинга. На база на събраната информация се модифицира заявения от клиента обучителен модул, така че максимално точно да съответства на зададените цели и особеностите на аудиторията.

➤ **Фаза на същинското обучение**

В зависимост от заявката на клиента и избрания модул, тренингът продължава от един до три (в отделни случаи и повече) дни. “Вариант Б” предварително изготвя и съгласува с клиента програмата на тренинга. Обучението се провежда в една или повече групи, като броят на участниците във всяка от тях не бива да надхвърля тринадесет човека.

“Вариант Б” разполага със собствени зали, подходящи за провеждането на обучения, които предоставя без допълнителна такса на своите клиенти. Собственият капацитет на фирмата позволява едновременното обучаване на две групи от по 12-13 човека всяка във всеки ден от седмицата- включително и в почивните дни. При заявено желание от страна на клиента, “Вариант Б” може да организира тренинга на друго подходящо място или в офисите на самата компания-клиент.

⇒ Въвеждаща теоретична част

В лекционна форма участниците се запознават с основните теоретични модели в предметната област на тренинга. Информацията се поднася в синтезиран вид, така че да бъде полезна и да служи като основа за обучителния процес. Изследват се очакванията и конкретните потребности на всеки от участниците в тренинга – какво ще бъде най-полезно за тях, върху какво да се фокусира работата.

⇒ Практически насочена част

Това е същинската част на тренинга. Тя включва ролеви игри, работа по групи, решаване на казуси и други практически ориентирани упражнения. Тук участниците придобиват нови умения и компетенции, насочени към подобряване ефективността на тяхното поведение в реална бизнес среда. Прави се връзка и се изследва професионалния и личен опит на всеки от участниците като се подкрепят ефективни модели на поведение и умения и се търсят най-подходящите за всеки участник алтернативни поведения за конкретната среда на работа.

⇒ Трансфер на уменията

В тази част се акцентира върху начините, по които усвоените умения могат да се прилагат в реални условия. Обсъждат се ситуациите, в които е уместно

използването на една или друга от научените техники, съобразно спецификата на работата, компанията, нейните клиенти и партньори. Възможно е обсъждане в групата на конкретни проблемни ситуации.

⇒ Обратна връзка

Чрез специално съставени анкети се проучва мнението на участниците за структурата, съдържанието и полезността на тренинга. Дават се препоръки за неговото усъвършенстване.

➤ **Обратна връзка**

Всяка интервенция завършва с доклад за извършената работа и препоръки за по-нататъшното обучение и развитие на персонала.

На три- и шестмесечен период от приключването на тренинга ние предлагаме проследяване на ефективността на обучението чрез специално изработени анкети и интервюта с участниците и преките им ръководители.