

Перевод организаций из застоя и спячки в мобилизационный режим



Эволюционные причины различий в поведении детей и котят

Закон экономии усилий в живой природе



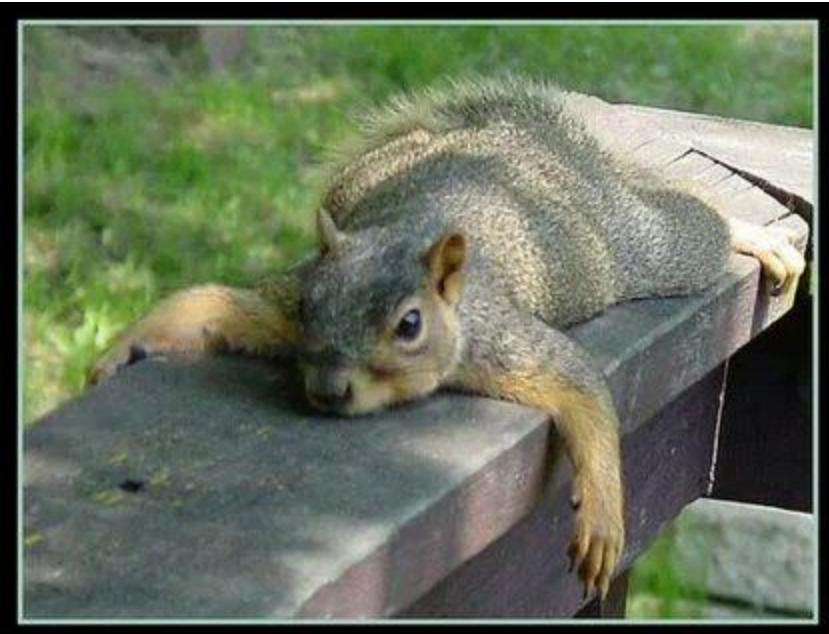
Сопротивление изменениям является
рациональным поведением

Мозг – до 25% энергозатрат тела





Экономия усилий в живой природе
(в просторечии – лень)



В каких случаях персонал не препятствует изменениям,
а сотрудничает с администрацией в проведении преобразований?

Инноваторы в стадах человекообразных обезьян



Противники инноваций в стадах человекообразных обезьян



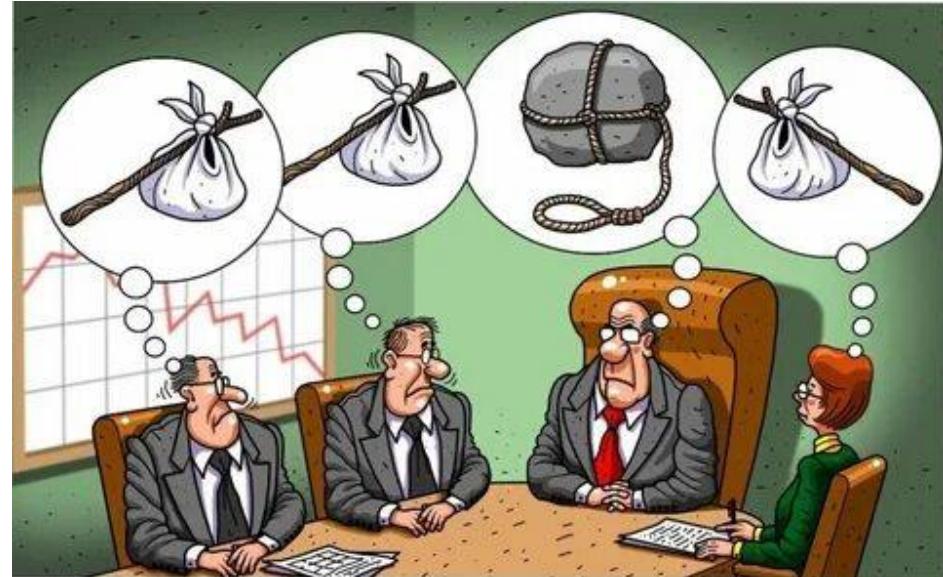
Члены коллектива, обладающие высоким должностным и социальным
статусом, объективно **не заинтересованы** в изменениях

Казалось бы, в экономике конкуренция должна была бы давно **отбраковать и выкинуть с рынка** фирмы, не умеющие своевременно трансформироваться. Ведь при очередном изменении технологии или потребительских предпочтений выживают лишь те предприятия, которые сумеют перестроить свою работу под новые условия.

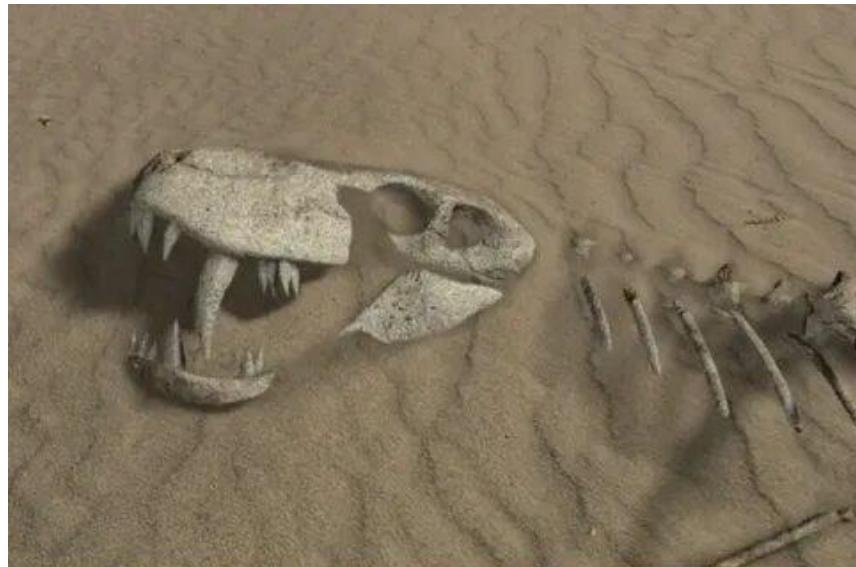


Почему же тогда трансформация фирмы встречает сопротивление?

Потому что для экономики не требуется выживание предприятия, так же, как для природы не требуется выживание отдельных особей.



Почему природа не наделила организмы способностью изменяться в соответствии с изменениями окружающей среды?



Потому что природа использует другой механизм – механизм наследуемых мутаций. Те особи, которые плохо приспособлены к текущим условиям, погибают, а их место занимают более приспособленные.



Для конкретного вида животного или растения эволюционно «выгоднее» не наделять каждый организм способностью меняться, а **надо попросту обеспечить разнообразие признаков** у разных особей, из которых естественный отбор выберет самых подходящих.



Точно также обстоит дело в обществе. Экономике выгоднее, чтобы предприятий было много, чтобы предприятия были разные, и конкуренция оставит на плаву лучших. А **долгая жизнь одной фирмы**, которая умеет приспосабливаться к изменчивому рынку, для экономики не нужна.



Например, компания «Форд» первые десятилетия XX века – символ постоянства. Никаких изменений в продукции, в методах организации производства и сбыта. И - невероятный рыночный успех.



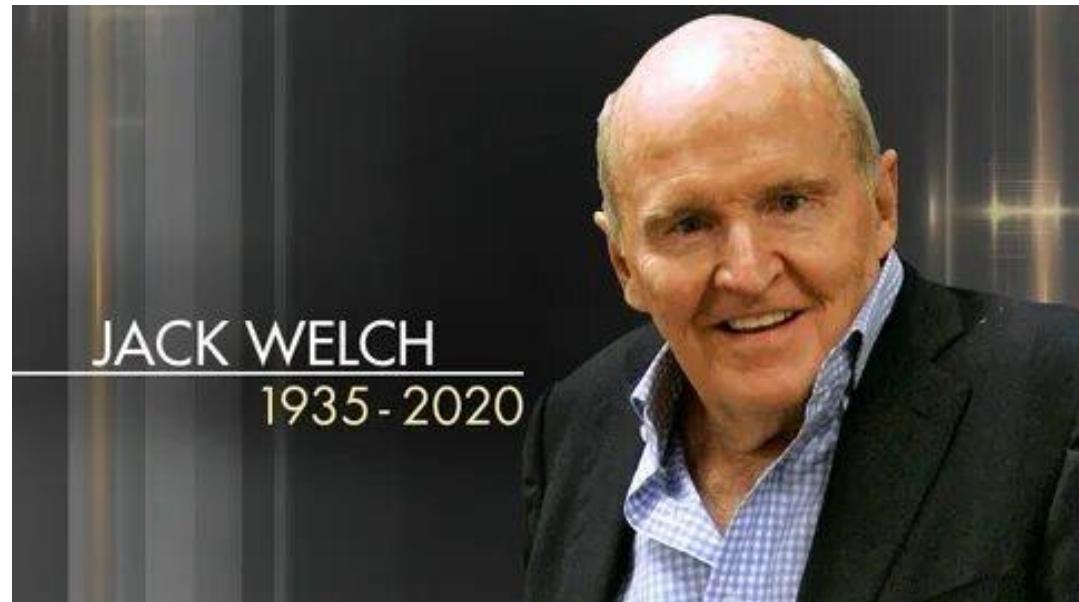
А когда потребовались изменения, «Форд» сильно запоздал и потерял долю на рынке. Для экономики в целом, - ничего страшного, эту долю заняли другие, более приспособленные к новым условиям.

Пример последних десятилетий – McDonalds, компания с жесткими стандартами и, мягко говоря, не особенно гибкая. Она «попала в струю», и процветает. Когда культура фаст-фуда станет у потребителей непопулярна, компания McDonalds умрет, и ее место займут другие, например, рестораны авторской кухни. Свято место пусто не бывает...



Трансформации предприятий не нужны экономике в целом, но нужны самим фирмам и их владельцам. Поэтому некоторые предприятия ухитряются регулярно проводить радикальные внутренние преобразования, и долгие десятилетия оставаться в авангарде своих отраслей (например, «General Electric»).

В каких случаях персонал не препятствует изменениям, а сотрудничает с администрацией в проведении преобразований?



В каких случаях в природе популяции животных резко меняют свое поведение?

Когда это нужно для выживания **не отдельной особи, а всей популяции** или ее большой части.



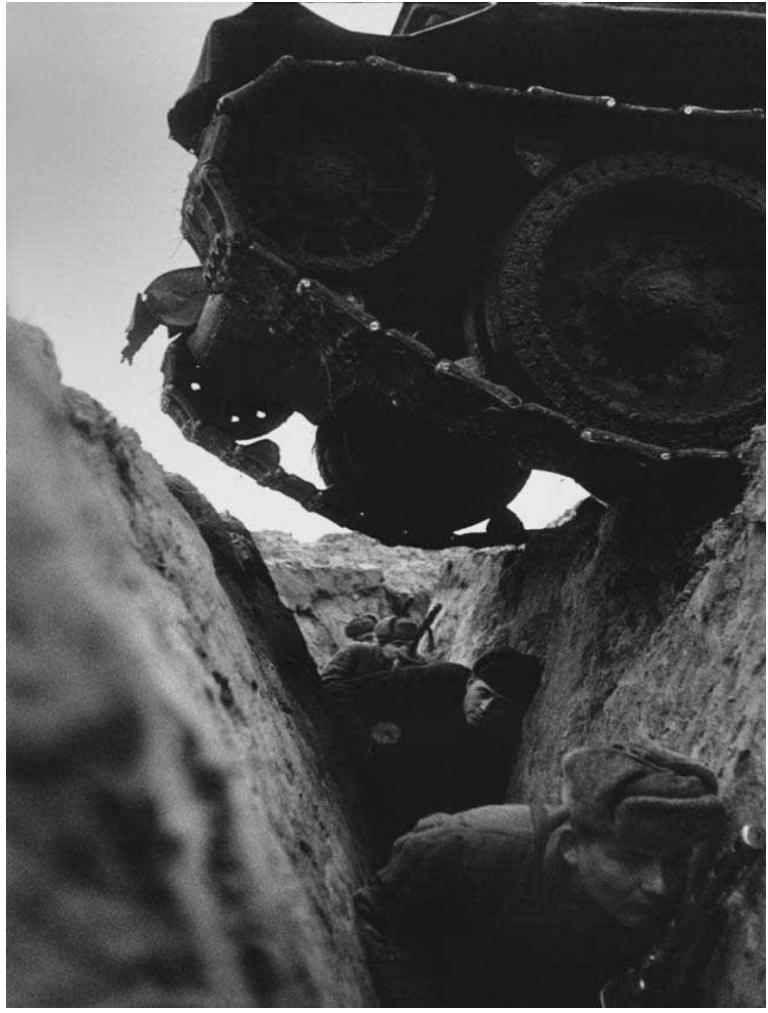
В природе сообщества животных осуществляют какие-то изменения (смена иерархии в стае, переселение на новое место, смена способа добывания пищи, изменение распорядка дня, перестройка отношений с соседними популяциями) лишь **под давлением обстоятельств**; при наступлении неблагоприятных изменений).

Значит ли это, что для поддержки преобразований персоналом нужно

создать для него

неблагоприятные условия

(угроза банкротства, сокращения штатов,
потогонные системы
организации и оплаты труда)?



«Обкатка» пехоты
танками (1942 год)

Существует вероятность того, что при неблагоприятных условиях лучшая, наиболее конкурентоспособная часть персонала уволится

Долгосрочная тенденция
смягчения наказаний и
увеличения роли поощрений

Эксперимент с крысой в лабиринте



**Инструменты преодоления
сопротивления персонала:
кнуты и пряники**



Климатические особенности: короткий срок сельскохозяйственных работ



Короткое деятельное лето



Долгая «ленивая» зима

Поведенческие последствия:

Способность к напряженной работе, к внутренней мобилизации

Летний период: 80% - младенческая смертность в сельской местности Европейской России в конце XIX века

Созерцательность

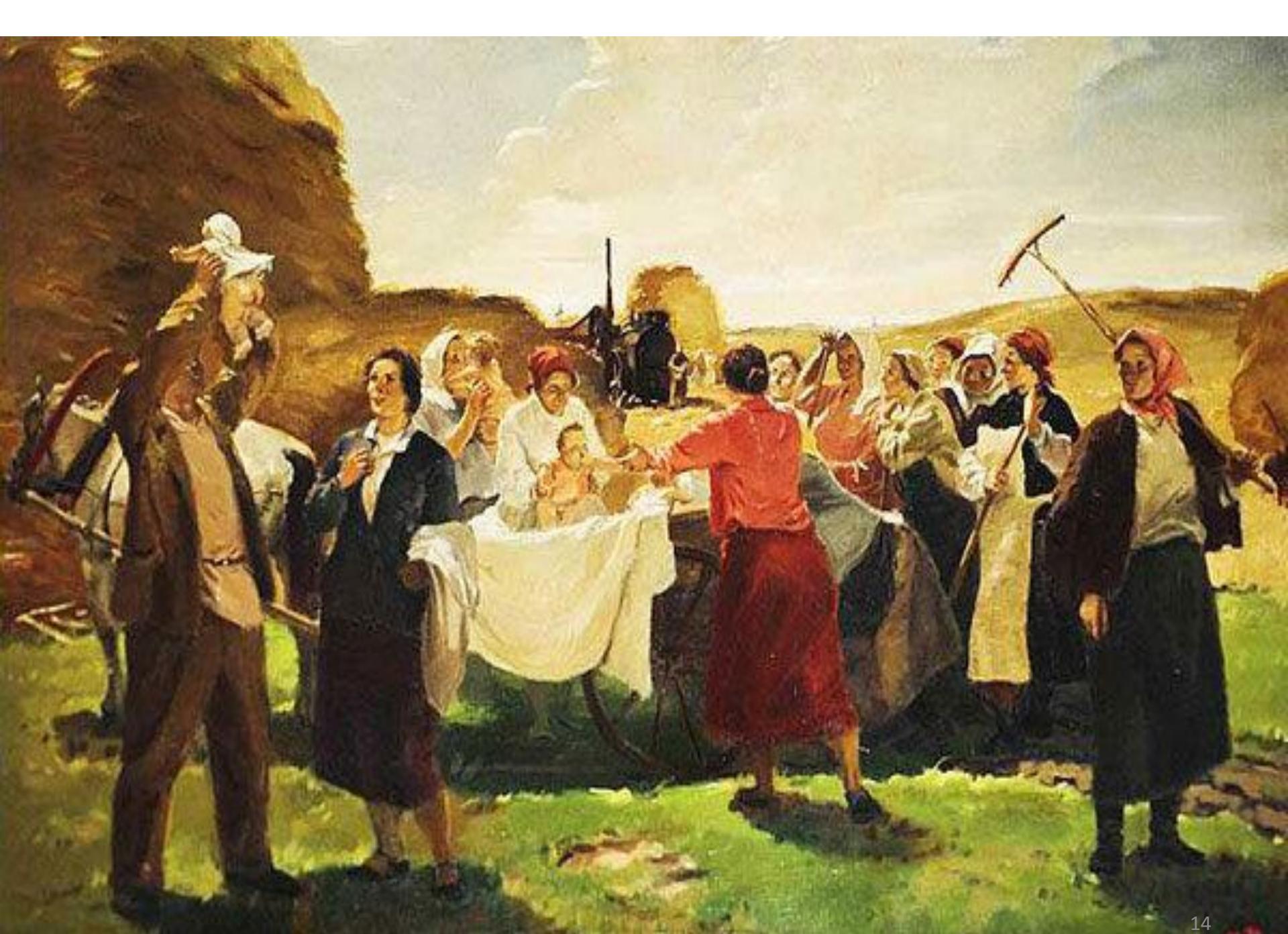
Богатый фольклор

Склонность к науке и искусству

Способность подолгу ничего не делать

Студенческая сессия

Типология героев сказок



РЕЖИМЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ РУССКОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ

стабильный

Годы царствования первых Романовых (от «смутного времени» до Петра I)

Правление Николая I

Эпоха Александра III и Николая II

«Брежневский застой»
(1970-80-е годы)

Период «путинской стабильности» (2000-2022)

неустойчивый

Реформы Ивана Грозного

Модернизация при Петре I

Большевицкая революция и сталинские преобразования:
коллективизация,
индустриализация, культурная
революция

«Лихие 90-е»: рыночно-демократические реформы
при Ельцине

РЕЖИМЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ РУССКОЙ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ

стабильный

неустойчивый

Признаки:

Подавление конкурентных
отношений

«Косметический» характер
преобразований

Смягчение стиля
управления

Относительная деидеологизация
общественной жизни

Застой в кадровой политике

Улучшение материального
положения большинства населения

Поощрение конкурентных
отношений

Появление «социальных лифтов»

Повышение роли
идеологии в обществе

Ужесточение наказаний

Увеличение размаха
поощрений

Активные преобразования
структур управления

Ускоренное обновление
кадров, их ротация

Перерасход ресурсов

Руководитель

Параллельный
руководитель

Думный дьяк

Думский боярин

Губернатор

Фискал

Командир

Комиссар

Директор

Секретарь
парткома

Министр

Зав.
отраслевым
отделом ЦК

Губернатор

Представитель
Президента

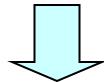
Директор
компании

«Валютный
комиссар»

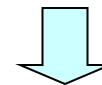
Параллельные
управленческие структуры



Главная функция параллельных структур – перевод системы управления в нестабильный режим, в остальное время – поддержание готовности к такому переводу



Право распоряжения
чужими ресурсами



Отсутствие
ответственности
за чужие ресурсы



Деятельность параллельных управленческих структур

Развортывание стахановского движения

Получение секретарем парткома шахты задания редакции

Отказ заведующего шахтой от рекорда

Подготовка рекорда партгруппой

Договоренность со Стахановым (за 2 дня)

Объявление о 14-кратном перевыполнении

Борьба парткомов и комитетов комсомола с линейными руководителями по стране

Выступление Сталина на съезде стахановцев

Развортывание стахановского движения во всех отраслях

Монастырская реформа XIY века

Келиотские и киновиальные обители

Киновиальные монастыри как проводники интересов Москвы

Поездка митрополита Алексея в Константинополь

Послание патриарха Филофея Сергию с рекомендацией ввести киновию

Изменение уставов монастырей Московского княжества

Троицкая обитель как маяк и кузница кадров монастырской реформы

Сергий Радонежский и Алексей Стаханов – культовые фигуры русской истории

Реконструкция монашеской келии по уставу Кирилла Белозерского

«В келии же не разрешалось никому иметь что-либо, кроме самых необходимых вещей, не разрешалось ничто называть своим, но, по слову апостола, всё было общим... Даже куска хлеба не разрешалось иметь в келии, ни какого-либо питья. Если кто хотел пить, тот шел в трапезную и там с благословления утолял жажду свою. И если кому случилось войти в келию какого - либо брата, то видел ни что иное в ней, как иконы, книги и сосуд с водой, чтоб руки помыть. Так от всяких пристрастий пребывали свободными, одно попечение имея - БОГУСЛАВЬЕ, друго - ко другу смирение и любовь сохранить, и ради общего блага и спасения братьев. И всякий неленностно, но по силе своей трудился; не для себя, не для гостей, но для Бога...».

Пахомий Логофет.
Житие Кирилла Белозерского

