

Управління змінами

в контексті відносин із зацікавленими сторонами

Проф. Лука Клавдійович Брусаті
Удінський державний університет та
Університет Бокконі, Італія



This project is funded by the EU

EPOS
Health Consultants

The project is implemented by
EPOS Health Consultants in
consortium with NICO/ECORYS

Каким образом принимаются решения?

Различные модели были разработаны в течение нескольких лет для объяснения динамик в формировании политики

- Рациональный подход
- Институционализм
- Инкрементализм
- Изоморфизм
- Теории «мусорного бака»
- Чрезвычайные обстоятельства



This project is funded by the EU

EPOS
Health Consultants

The project is implemented by
EPOS Health Consultants in
consortium with NICO/ECORYS

1. Рациональный выбор

Принятие решений – это рациональный процесс

- Принимающие решения четко определяют свои цели и устанавливают уровень достижения этих целей, которым они будут удовлетворены.
- Они рассматривают множество альтернатив, позволяющих им достичь этих целей.
- Они систематически сравнивают альтернативы, соизмеряя расходы и выгоды.
- Они выбирают те альтернативы, которые позволят достичь цель при наименьших расходах.



This project is funded by the EU

EPOS
Health Consultants

The project is implemented by
EPOS Health Consultants in
consortium with NICO/ECORYS

2. Институционализм

Плато, Монтеסקье, де Токвиль: действия сильно подвержены влиянию **«институтов»** ➔
“формальные структуры и установившиеся нормы отражаются на действиях людей”

- Пример: право голоса в Европейском Союзе
- Пример: конституционные реформы в Украине
- Пример: механизм финансирования Центральной районной больницы



This project is funded by the EU

EPOS
Health Consultants

The project is implemented by
EPOS Health Consultants in
consortium with NICO/ECORYS

3. Инкрементализм

- Принимающие решения не рассматривают каждую программу или вопрос с самого начала – они принимают за исходную точку существующий порядок и проводят небольшие (граничные) изменения в текущей ситуации
- Как результат, политические изменения постепенны, происходят небольшими шагами
- Широкомасштабные изменения могут быть поддержаны политиками для популистских целей, но часто это просто PR ход («эффект обещания»)



This project is funded by the EU

EPOS
Health Consultants

The project is implemented by
EPOS Health Consultants in
consortium with NICO/ECORYS

4. Изоморфизм

- Введение политических изменений происходит проще, если возможно заявить о том, что похожий подход «сработал» где-то еще
 - Тот факт, что кто-то уже опробовал этот метод и преуспел в нем, снижает предполагаемый риск неудачи
 - Если инициатор считается «престижным», защита того или иного подхода прибавляет надежности ее сторонникам
- Нормативный, а не подражательный изоморфизм
 - Нап-р, принятие ССМ / деление покупатель-поставщик



5. Модель «мусорного бака» (1)

- Коэн, Марч и Олсен выдвинули теорию о так называемой модели «мусорного бака» (“организованные анархии”, например, большие университеты)
- Предположения
 - Сложно определить приоритеты
 - Неточная технология (= люди не очень хорошо понимают организационный процесс)
 - Непостоянное участие (= участники постоянно попадают и выходят из процесса принятия решений)



5. Модель «мусорного бака» (2)

Этот вид организации представляет собой «накопление выборов по каждой проблеме, вопросов и мнений в разрезе ситуаций, где они могли бы быть применены, решения, совпадающие с вопросами, для которых они могли бы быть ответом и принимающие эти решения в поисках работы” (Козэн, Марч и Олсен “Модель «мусорного бака» организованного выбора”)

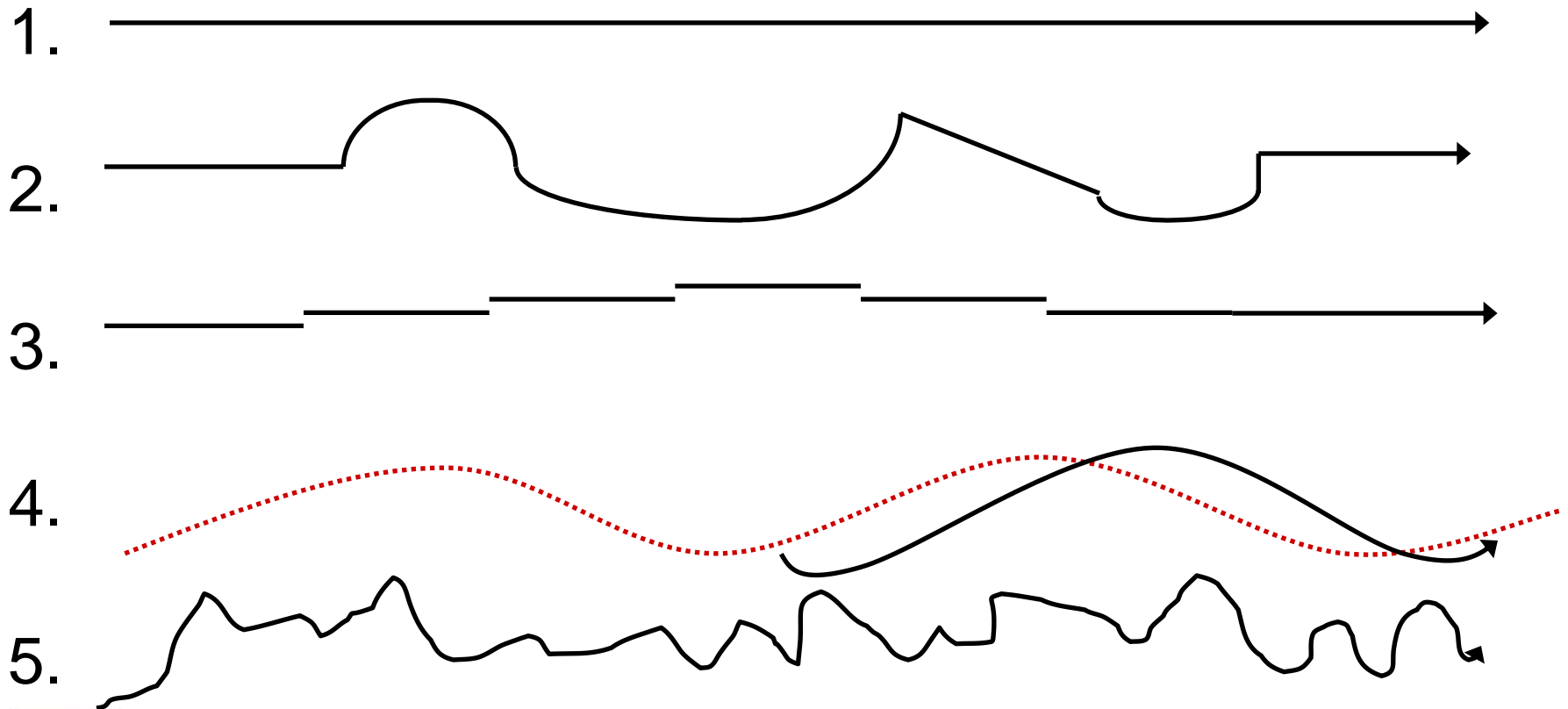


This project is funded by the EU

EPOS
Health Consultants

The project is implemented by
EPOS Health Consultants in
consortium with NICO/ECORYS

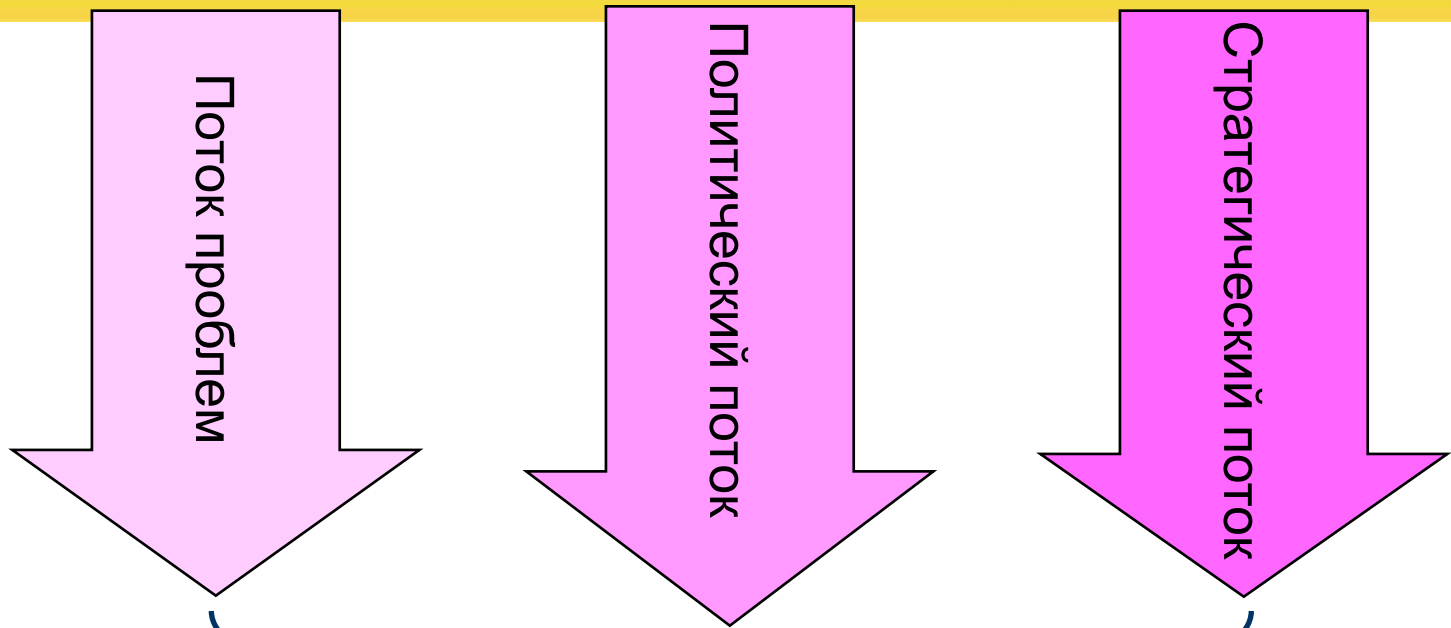
Итоги в графиках



This project is funded by the EU



The project is implemented by
EPOS Health Consultants in
consortium with NICO/ECORYS



Стратегическое окно



Общественная программа

Стратегические деятели



This project is funded by the EU



The project is implemented by
EPOS Health Consultants in
consortium with NICO/ECORYS

6. Kingdon: модель прийняття рішень в контексті існуючих умов

- Проблема обзначена
- Рішення доступно
- Політична середина сприятлива для внесення змін
- Умови не заважають діяти
 - Сторонники моделі розробляють пропозиції і потім “очікують, поки проблема збігнеться з пропозицією ними рішенням, або ждуть розвитку в політичній течії, який зробить їхню проблему ближче до ймовірності її прийняття”



This project is funded by the EU

EPOS
Health Consultants

The project is implemented by
EPOS Health Consultants in
consortium with NICO/ECORYS

6. Модель Kingdon

- Модель предоставляет соответствующий обзор установленных подходов к формированию политических решений
- Важность, свойственная “политическим стратегиям”, подчеркивает динамичную, привязанную ко времени природу последних
- Как и со всеми «запасными» моделями, более полезным остается объяснение по факту, чем объяснение самих мер (хотя это может помочь определить заранее, когда именно появится стратегическое окно)



This project is funded by the EU

EPOS
Health Consultants

The project is implemented by
EPOS Health Consultants in
consortium with NICO/ECORYS

Анализ заинтересованных сторон

- “Анализ заинтересованных сторон” – аналитический механизм для освещения работы системы такими методами:
 - Выявление основных игроков в системе (заинт. сторон),
 - Определение взаимоотношений, и
 - Оценка их соответственных интересов (*stakes*)
- Логические шаги анализа заинтересованных сторон
 - Шаг 1: Установление
 - Шаг 2: Классификация
 - Шаг 3: Вовлечение



This project is funded by the EU

EPOS
Health Consultants

The project is implemented by
EPOS Health Consultants in
consortium with NICO/ECORYS

Шаг 1: установление заинтересованных сторон

- “Для конкретной организации заинтересованные стороны – это личности или группы (организации), на которых организация может повлиять, или которые могут влиять на деятельность организации”
- “Для конкретной организации заинтересованные стороны – это все личности или группы, которые надеются что организация удовлетворит их интересы, и с помощью которых, организация надеется достичь свои цели”

**Заинтересованные стороны –
которых интересуется проблема!**



This project is funded by the EU

EPOS
Health Consultants

The project is implemented by
EPOS Health Consultants in
consortium with NICO/ECORYS

Шаг 2: классификация заинтересованных сторон

- Не все заинтересованные стороны одинаково важны для организации (по отношению к принимаемому решению)
- Это зависит от:
 - Интересы (например, на сколько они готовы участвовать в процессе формирования решения)
 - Могущество (например, какие у них возможности участвовать в формировании решения)

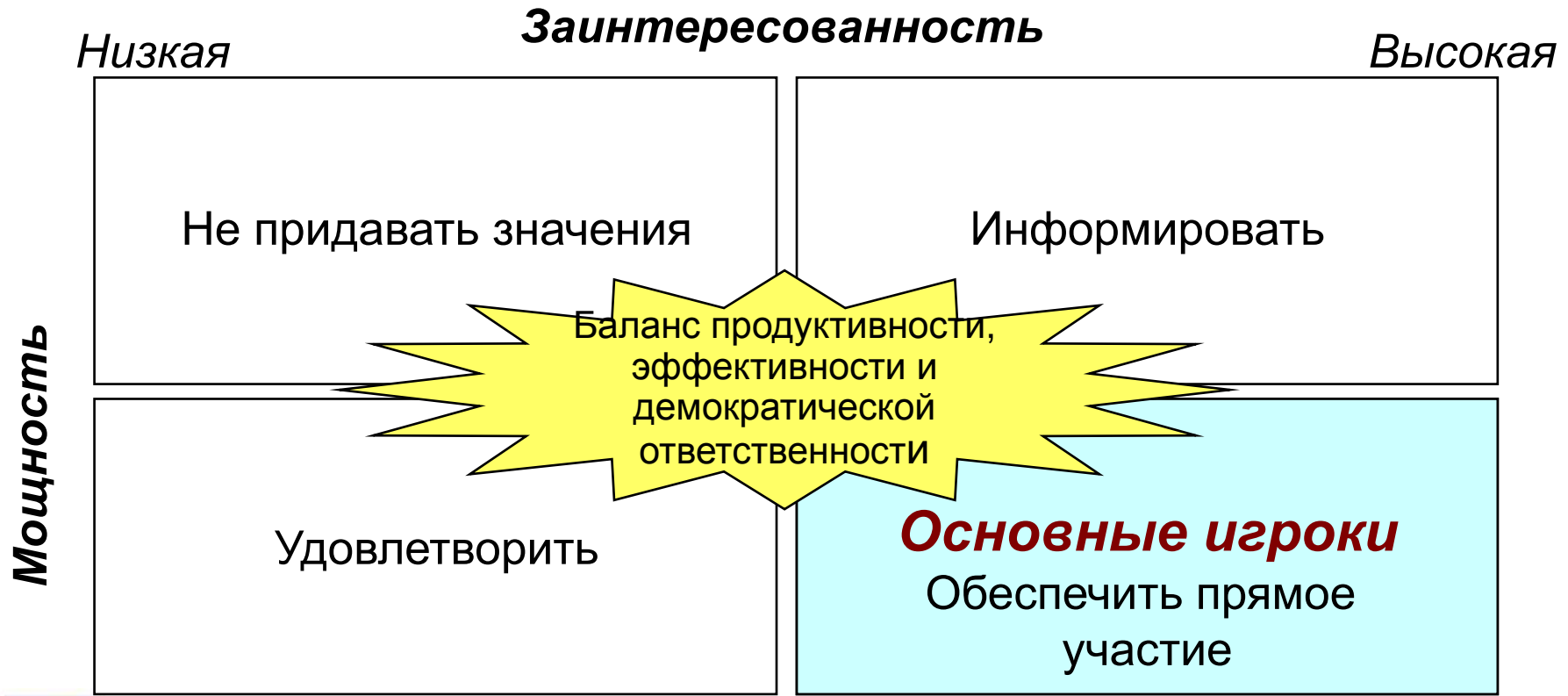


This project is funded by the EU

EPOS
Health Consultants

The project is implemented by
EPOS Health Consultants in
consortium with NICO/ECORYS

Шаг 3: вовлечение заинтересованных сторон



This project is funded by the EU



The project is implemented by
EPOS Health Consultants in
consortium with NICO/ECORYS

Спасибо за внимание!



This project is funded by the EU

EPOS
Health Consultants

The project is implemented by
EPOS Health Consultants in
consortium with NICO/ECORYS