

МОДЕЛЬ «СИЛОВОГО ПОЛЯ» КУРТА ЛЕВИНА

Дмитричева
Елена
Группа МБ-21

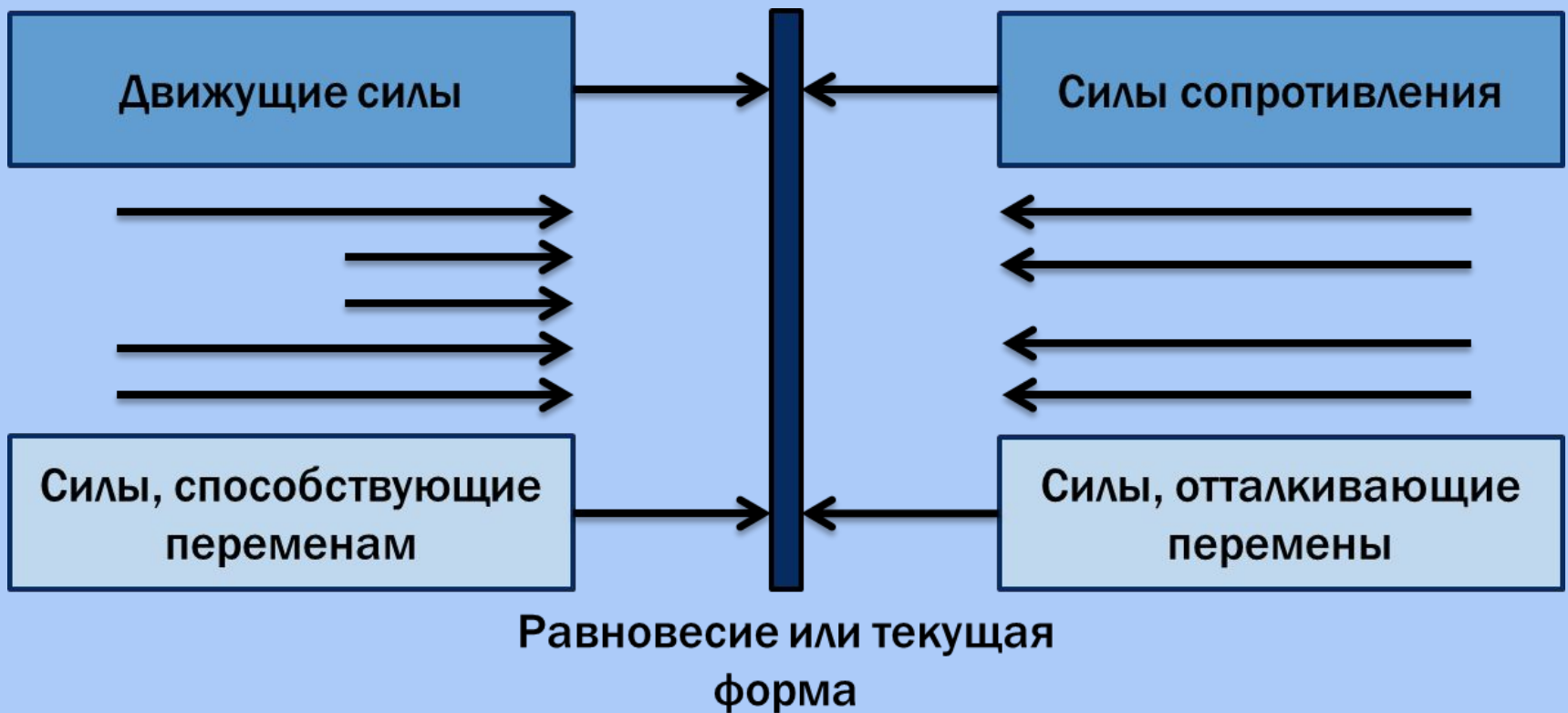
МОДЕЛЬ «СИЛОВОГО ПОЛЯ» К. ЛЕВИНА

Модель «силового поля» К. Левина представляет текущую ситуацию как динамическое равновесие, управляемое многими факторами, которые оставляют все в том виде как есть. Для того, чтобы продвинуться к цели, необходимо оценить сопротивление и постараться изменить этот баланс в пользу сил, направленных на достижение цели.



Курт Левин

МОДЕЛЬ АНАЛИЗА «СИЛОВОГО ПОЛЯ»



МОДЕЛЬ АНАЛИЗА «СИЛОВОГО ПОЛЯ»

Для выполнения анализа требуется:

- 1) определить вопрос;
- 2) уточнить его;
 - в контексте настоящей ситуации;
 - в контексте желаемой ситуации;
- 3) провести инвентаризацию движущих сил и сдерживающих факторов;
- 4) перечислить силы, которые, возможно, могут устранить или нейтрализовать силы сопротивления или создать движущие силы.



МОДЕЛЬ АНАЛИЗА «СИЛОВОГО ПОЛЯ»

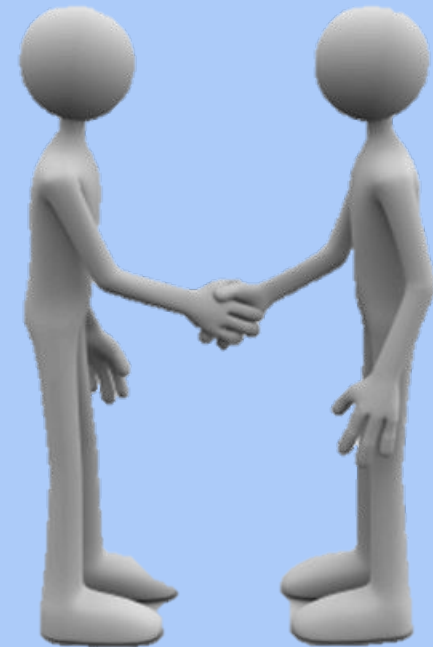
Дополнительным инструментом, облегчающим проведение анализа «силового поля», служит анализ заинтересованных сторон. В отличие от движущих сил или сил сопротивления, имеющих, как правило, прямое отношение к изменениям, представители так называемых заинтересованных сторон – конкретных лиц, групп или организаций, косвенно выигрывают или проигрывают от изменения ситуации. Эти заинтересованные стороны могут находиться как внутри, так и вне организации, и активная работа с ними поможет усилить непосредственные движущие силы перемен, или ослабить действие сил сопротивления.



ПРЕОДОЛЕНИЕ СОПРОТИВЛЕНИЯ

Универсальных правил преодоления сопротивления не существует. Выделяют несколько групп методов преодоления сопротивления, главными из которых являются:

- информирование и общение;
- участие и вовлеченность;
- помощь и поддержка;
- переговоры и соглашения;
- манипуляции и кооптации;
- моббинг и буллинг;
- явное и неявное принуждение.



ПРЕОДОЛЕНИЕ СОПРОТИВЛЕНИЯ

Один из наиболее распространенных путей преодоления сопротивления – **предварительное информирование сотрудников**. Представление о предстоящих стратегических изменениях помогает осознать их необходимость и логику. Процесс информирования может включать дискуссии один на один, групповые семинары или отчеты.

Если руководители вовлекают потенциальных противников стратегии уже на этапе планирования, то зачастую это помогает избежать сопротивления. Привлечение к выработке целей – один из принципов партисипативного управления.

ПРЕОДОЛЕНИЕ СОПРОТИВЛЕНИЯ

Поддержка может осуществляться путем обучения новым навыкам, предоставления возможности быть выслушанным и получить эмоциональную поддержку. Помощь и поддержка особенно необходимы, когда в основе сопротивления лежит страх и беспокойство работников. Основной недостаток этого подхода заключается в том, что он требует большого количества времени, следовательно, является дорогостоящим и тем, не менее, часто терпит неудачу. Если же времени, денег и терпения просто нет, то использовать методы поддержки не имеет смысла.

ПРЕОДОЛЕНИЕ СОПРОТИВЛЕНИЯ

Еще один путь борьбы с сопротивлением – стимулирование активных или потенциальных противников изменения. Например, менеджер может предложить сотруднику более высокую заработную плату в обмен на изменение рабочего задания. **Переговоры** уместны в том случае, когда ясно, что сотрудник что-то теряет в результате изменения и при этом может оказывать сильное сопротивление. Достижение **соглашения** – сравнительно легкий способ избежать сильного сопротивления, хотя он, как многие другие, может быть довольно дорогостоящим, особенно когда менеджер дает понять, что готов идти на переговоры, чтобы избежать сильного сопротивления. В этом случае он может стать объектом шантажа.

ПРЕОДОЛЕНИЕ СОПРОТИВЛЕНИЯ

В определенных ситуациях руководителю необходимо скрывать свои намерения от других людей при помощи **манипуляций**: избирательного информирования и сознательного изложения событий в определенном, выгодном для инициатора изменений свете.

Одно из наиболее распространенных средств манипуляции - кооптация. Кооптация личности подразумевает предоставление ей желаемой роли