



**РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. А. И. ГЕРЦЕНА**

Кафедра управления образованием и кадрового менеджмента

Инновационный менеджмент в управлении персоналом

СОПРОТИВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ОТНОШЕНИЯ К ГРЯДУЩИМ СОБЫТИЯМ (J.MARSHALL,D.CONNER)

**Кравцов А. О.,
кандидат педагогических наук, доцент**

**Санкт-Петербург
ak90@yandex.ru**



При положительном отношении к к переменам



При положительном отношении к переменам

1. Начинается все с «неосведомленного оптимизма». Это период «медового месяца» — наивный энтузиазм, не имеющий под собой достаточной основы.
2. Период «неосведомленного оптимизма» сменяется периодом «осведомленного пессимизма», когда организация узнает истинную цену своего решения о переменнах.
3. На этой стадии существует опасность «выхода из игры», что изображено в виде двух направленных вниз стрел. В то время как внутренние размышления о «выходе из игры» на поверхности носят спокойный характер, а в глубине скрывается неразрешенный конфликт и обида.
4. Если эту стадию удастся миновать, мы войдем в стадию «обнадеживающего реализма», позволяющего увидеть «свет в конце туннеля», основываясь на понимании, как цены, так и получаемой пользы.
5. Затем наступает стадия «осведомленного оптимизма» — ощущения, что перемены достигаемы и многое уже сделано.
6. И, в конце концов, наступает момент, когда перемены можно считать **завершенными**

При отрицательном отношении



При отрицательном отношении

1. **«Стабильность»** — эта стадия предшествует объявлению о переменных и отражает существующее положение вещей.
2. **Остановка движения** — первая реакция при отрицательном отношении к переменам — это шок. Перемены могут казаться настолько нереальными, что человек даже не может полностью осознать их.
3. **Отрицание** — «Если я проигнорирую переменные, то их не будет». Человек надеется, что проект перемен осуществить нереально.
4. **Злость** — Эта фаза характеризуется чувством разочарования, которое часто разрастается и направляется на других служащих.
5. **Ведение переговоров** — На этой стадии люди часто начинают вести переговоры, желая максимально уменьшить влияние перемен. Они могут стремиться затянуть выполнение проекта до крайнего срока, просить изменить его или даже перераспределить функции.
6. **Уныние** — Увидев, что переговоры ни к чему не привели, человек часто впадает в уныние, сознавая, что переменные вполне реальны и постоянны. Положительным моментом здесь является то, что на этой стадии человек начинает принимать переменные.
7. **Изучение** — Сходно с Ведением переговоров, с той разницей, что на стадии Изучения человек уже принимает переменные и пытается выяснить, как добиться успеха в новых условиях »