

Сыктывкарский лесной институт
(филиал) ГОУ ВПО «СПБГЛТА»
им. С.М. Кирова



Стратегический менеджмент в условиях спонтанных изменений

Автор презентации:

2008 год



4 подхода к проблеме управления в условиях спонтанных изменений:

- 1. принудительный метод
проведения изменений**
- 2. адаптивные изменения**
- 3. управление кризисной
ситуацией**
- 4. управление сопротивлением**



Принудительный метод

- **предусматривает использование силы для преодоления сопротивления**

Использование данного метода оправдано лишь в условиях острого дефицита времени, когда требуется незамедлительная реакция.



Трудности в использовании этого метода состоят в следующем:

- отсутствие до начала процесса перемен базы, обеспечивающей его осуществление;
- неспособность предвидеть источники и силу сопротивления;
- неспособность устранить первопричину сопротивления;
- преждевременные структурные перемены, замедление темпов изменений;
- игнорирование указаний по внедрению изменений, саботаж изменений;
- непонимание необходимости повышать компетентность и создавать новый управленческий потенциал



Адаптивные изменения

- **постепенные незначительные перемены, которые в течение длительного периода оказывают воздействие на традиционные критерии, структуру власти и компетентность менеджеров**



Процесс адаптивных изменений

- **медленный, но он имеет и положительные стороны - сопротивление в каждый конкретный момент времени при этом незначительно. К этому приему прибегают в условиях, когда у сторонников изменений нет административной власти**



Управление кризисной ситуацией

- **применяется в тех случаях, когда изменение во внешней среде угрожает существованию организации и она находится в кризисной ситуации.**



Управляющие должны предпринять следующие действия:

- ⚓ Постараться убедить высшее руководство в неизбежности кризиса и принять предупредительные меры.**
- ⚓ Готовить себя к роли спасателя, когда кризис наступит.**
- ⚓ До настоящего кризиса создать искусственный, придумав «внешнего врага», угрожающего существованию организации**



Управление сопротивлением

промежуточный подход, который может быть реализован в сроки, диктуемые развитием событий во внешней среде. Он может применяться, когда времени больше, чем необходимо для принудительных, и меньше, чем для адаптивных изменений



Управление сопротивлением

Преимущество метода управления сопротивлением заключается в том, что он подгоняет ответные меры организации к началу процессов во внешней среде и одновременно учитывает реальное распределение власти внутри нее.

Недостаток состоит в том, что этот метод сложнее двух других. Более того, он требует постоянного внимания со стороны высшего руководства.



Выбор метода осуществления спонтанных изменений

1. На основе анализа стратегической позиции организации определяются расхождения между управленческой компетенцией и уровнем, необходимым для внедрения и поддержки изменений.
2. Исходя из скорости распространения изменений и вероятной динамики конкуренции рассчитывается время воздействия изменения на организацию для принятия соответствующих контрмер.



Выбор метода осуществления спонтанных изменений

3. На базе анализа и сопоставления имеющихся сил и сил сопротивления определяется максимальное и минимальное сопротивление, которое необходимо будет преодолеть после создания «стартовой площадки».
4. Рассчитывается время, которое потребуется организации для принятия ответных мер, а также время, необходимое для адаптивной реакции.

Спасибо за внимание!

