

Кулинич Елена Денисовна

магистрант

Научный руководитель

Кашпуррова Оксана Владимировна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Иркутский государственный

университет путей сообщения»

г. Иркутск, Иркутская область

ПРИЧИНЫ СОПРОТИВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ИЗМЕНЕНИЯМ

Аннотация: в статье рассмотрено несколько причин, которые приводят к сопротивлению сотрудников при стратегических изменениях в организации. По мнению специалистов, сопротивление сотрудников изменениям является одной из самых важных проблем в динамично развивающихся компаниях. Авторами отмечено, что сопротивления переменам сотрудников выражаются в их пассивности и личных барьерах.

Ключевые слова: Сопротивление, персонал, угрозы, исследование, изменения.

Сопротивление может возникать по разным причинам: из-за угрозы безопасности для работников, из-за социальных взаимодействий, которые способствуют статусу и возможности самореализации. У любого явления, события есть причина для возникновения дисбаланса в трудовой деятельности работника.

Для того, чтобы бизнес-компании могли успешно развиваться в современных условиях, необходимо провести ряд организационных изменений. Первостепенными направлениями для осуществления плановых изменений являются: внедрение новых технологий, разработка нового продукта или услуги, совершенствование структуры компании, изменения в системе оплаты труда и стимулирования, изменение стиля управления в компании, изменения во внутренней культуре и стиле руководства, изменения в кадровой политике. Когда эти направления находятся в тесной взаимосвязи, они часто объединяются в различные комбинации, образуя

целостный комплекс изменений. Благодаря навыкам менеджера, умеющего грамотно планировать и последовательно осуществлять последовательные изменения в бизнес-процессах, организация может успешно адаптироваться к постоянно меняющимся условиям и одерживать победу в конкурентной борьбе.

Согласно приведенным данным, около 70% всех организационных преобразований не имеют успеха. Все исследователи сходятся во мнении о том, что причиной неудач в большинстве случаев является человеческий фактор. Так как «сознание и поведение сотрудников компании значительно труднее изменить, чем технологии, оборудование или организационную структуру» [3].

Если выразиться более точно, сопротивление сотрудников изменениям является одной из наиболее частых проблем в динамично развивающейся организации.

По мнению авторов литературы по менеджменту, существует несколько подходов к пониманию феномена сопротивления организационным переменам:

- сопротивление можно рассматривать как проявление девиантного поведения людей;
- сопротивление может рассматриваться как естественная и неизбежная реакция на изменения, происходящие в организации;
- сопротивление может быть позитивным фактором, который способствует улучшению деятельности организации в целом.

Соответственно, можно сказать о том, что сопротивление изменениям является комплексным феноменом, включающим в себя психологические механизмы и обусловленность, а также поведенческие проявления, которые определяют направленность сопротивления.

Демонстрация отсутствия конфликтов при внедрении нововведений в условиях тесного взаимодействия всего коллектива является скорее исключением, чем правилом. В оценке изменений, происходящих на предприятии, мнения руководства и его сотрудников расходятся. Для высшего руководства это новые возможности, а для его сотрудников – опасность. Противление переменам имеет различные степени интенсивности и силы. Его проявления могут быть

2 <https://interactive-plus.ru>

различными: оно может выражаться как в форме пассивного неприятия изменений, которое выражается в виде игнорирования своих обязанностей и снижения производительности труда, или же в форме активного, открытого выступления против нововведений (например, в форме забастовки, которая является демонстрацией отказа от внедрения новых технологий). Основной причиной возникновения сопротивления могут стать личные и структурные барьеры. Не некоторые личные особенности могут быть отнесены к таким барьерам.

Существует тенденция к отрицанию нового, люди с недоверием относятся к тому, что может привести к изменению их устоявшегося положения, условий труда или занятости. У них есть страх перед тем, что они могут изменить привычный порядок. У них могут быть сомнения по отношению к руководителям, ведь они не могут быть уверены в том, что изменения направлены на благо сотрудников и компании в целом. В основе их могут быть серьезные причины, которые имеют отношение к прошлому опыту. Они имеют возможность догадываться о наличии скрытых мотивов в действиях руководства. Чем больше будет использоваться пропаганда, чем громче будут звучать уверения менеджеров, тем более сильным будет недоверие.

Уровень экономического страха можно определить как страх потери денег, а также угрозу получения гарантированного дохода. Неприятность – изменения могут сделать жизнь более тяжелой. В связи с неопределенностью результатов, изменения могут вызывать беспокойство.

Если рассматривать символический страх как небольшое изменение в жизни какого-либо важного символа, например, отдельной офис или зарезервированное место на парковке, то это может означать начало больших перемен. Данное утверждение имеет смысл в том случае, когда у сотрудников отсутствует четкое представление о масштабах изменений.

Существует угроза межличностных отношений. Если это будет противоречить устоявшимся социальным нормам и стандартам группы работников, то это может привести к конфликту.

Изменение может быть воспринято как угроза для статуса и квалификации человека, так как оно может понизить его квалификацию.

Страх несоответствия компетентности – это тревожное состояние, связанное с нехваткой способности выполнять новые требования или приобретать новые навыки и умения.

Сложные организационные структуры и трудности в переориентации мышления из-за социальных норм являются причиной для инертности сложных структур.

Взаимодействие подсистем, в свою очередь, приводит к тому, что одно «несущественное» изменение может затормозить реализацию всего проекта. В основе этого лежит сопротивление передачи прав на привилегии определённым группам, а также возможным изменениям в существующем балансе власти.

В представленном списке можно увидеть, что уже на стадии разработки концепций в плановом порядке могут быть учтены реакции сотрудников на изменения. Тем не менее, такие подходы к реорганизации, которые предполагают участие коллектива, имеют ряд негативных последствий. Они могут привести к значительному сокращению времени, необходимого для того, чтобы достичь желаемого результата. Если необходимо провести быстрые и радикальные изменения, то должны быть приняты жесткие меры.

Список литературы

1. Виханский О.С. Менеджмент: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Экономист, 2021. – 258 с.
2. Кибанов А.Я. Формирование системы управления персоналом: учебник / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров. – М.: ГАУ, 2021. – 326 с.
3. Анисимов В.М. Кадровая служба и управление персоналом организации: учебник / В.М. Анисимов. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 280 с.
4. Кнорринг В. Искусство управления: учебно-практическое пособие / В. Кнорринг. – Ростов н/Д.: Феникс, 2021. – 178 с.