

Секция «Будущее сферы труда и социально-трудовых отношений: возможности и ограничения»

Управление сопротивлением персонала в современных организациях

Заявка № 1312700

На сегодняшний день в период стремительно растущей конкуренции между компаниями вопрос внедрения инновационных решений для поддержания конкурентоспособности на рынке становится все более актуальным. В свою очередь, процесс внедрения нововведений в организации может встретить сопротивление со стороны сотрудников. Согласно экспертным оценкам, около 70% всех проведенных организационных изменений терпят неудачу [3]. Большинство исследователей связывают эти неудачи, прежде всего, с человеческим фактором, поскольку «сознание и поведение сотрудников компании изменить гораздо сложнее, чем технологии, оборудование или организационную структуру» [1].

В данной работе показано, каковы главные причины и последствия сопротивления сотрудников, а также какие подходы к управлению сопротивлением используются в современных организациях.

Начнем с того, что такое сопротивление. Сопротивление изменениям – это любые действия работников, направленные на дискредитацию, задержку или противодействие осуществлению перемен в процессе труда. Сопротивление делится на три вида: индивидуальный, групповой и организационный.

Индивидуальное сопротивление – это способность работника принимать изменения, которые вносит компания в рабочий процесс. Индивидуальное сопротивление может выражаться в следующем: инертность (отсутствие желания брать на себя дополнительные обязательства, недостаточная мотивация), страх (угроза сокращения, понижения в должности и уменьшения заработной платы), и рост недоверия к вышестоящему руководству.

Групповое сопротивление персонала возникает при взаимодействии сотрудников между собой. Этот вид может выражаться в высокой сплоченности коллектива в ситуации разногласий в компании, в нежелании менять устоявшиеся нормы и правила, в страхе потери власти коллектива.

Организационное сопротивление персонала связано со структурой и культурой организации. Этот вид включает в себя такие аспекты отсутствие четкого видения развития компании, особенности организационной культуры, непроработанная система коммуникации и т. д.

Основными причинами сопротивления являются неправильное управление изменениями и количество изменений в компании. Так в опросе агентства Capterra около 1000 американских сотрудников говорят, что они ошеломлены количеством изменений, в то время как 83% работников, страдающих от усталости от изменений, отмечают, что их работодатель не предоставил достаточно инструментов или ресурсов, чтобы помочь им адаптироваться [4].

Как результат, опрос Gartner показал, что 73% сотрудников, пострадавших от изменений, сообщают, что испытывают умеренный или высокий уровень стресса. А сотрудники, страдающие от стресса, связанного с изменениями, работают на 5% хуже [5].

Основные стратегии, которые используют для минимизации сопротивления в современной организации:

1. Привлечение сотрудников к принятию решений. Данная стратегия способствует прозрачной работе по отношению к работникам путем создания меритократии. По мнению Gartner, этот способ увеличивает успех изменений на 15% [5].

2. Планирование внедрения смен для сотрудников. Считается, что, когда сотрудники могут планировать время внедрения изменений – это увеличивает успех их реализации на

24% и повышает шансы на то, что инициатива будет хорошо принята работниками [6].

3. Активное информирование и обучение персонала. Путем проведения тренингов, конференции и личного общения сотрудникам можно показать значение этих изменений для компании и для каждого отдельного человека, что в дальнейшем поможет снизить сопротивление и адаптировать персонал к новым условиям работы [2].

Таким образом, проведенное исследование показало, что чрезмерные изменения в компании и неправильное управление изменениями негативно влияют на работоспособность сотрудников: увеличение стресса, снижение эффективности. Грамотные подходы управления сопротивлением являются существенным элементом для успешного осуществления изменений.

Источники и литература

- 1) 1. Андреева Т.Е. Управление персоналом в период изменений в российских компаниях: методики распространенные и результативные // Российский журнал менеджмента. Том 4. 2006. No. 2. С. 26.
- 2) 2. Тихонова А. Н., Танина М. А. МЕТОДЫ СНИЖЕНИЯ СОПРОТИВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ИЗМЕНЕНИЯМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ // Международный научный журнал "Флагман науки", Экономические науки. 2023. No. 10.
- 3) 3. Maurer R. Applying what we've learned about change//The Journal for Quality and Participation, Vol. 22. 2010. No. 2, pp. 35-38.
- 4) 4. Capterra: <https://www.capterra.com/resources/change-fatigue-in-the-workplace/#methodology>
- 5) 5. Gartner: <https://www.gartner.com/en/corporate-communications/insights/change-communication>
- 6) 6. Harvard Business Review: <https://hbr.org/2023/05/employees-are-losing-patience-with-change-initiatives>