

ОСНОВНЫЕ ПРИЧИНЫ СОПРОТИВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМ В ОРГАНИЗАЦИИ

Ловцова Евгения Михайловна

студент, Институт управления бизнес-процессами и экономики, Сибирский федеральный университет, РФ, г. Красноярск

Цветочкина Ирина Анатольевна

научный руководитель, канд.ист. наук, доц. кафедры «экономика и управление бизнес-процессами», Институт управления бизнес-процессами и экономики, Сибирский федеральный университет, РФ, г. Красноярск

Изменения в организации являются ключевым фактором ее развития и поддержания конкурентоспособности. Организационное развитие представляет собой процесс позитивных качественных изменений в организации, затрагивающий способы, средства деятельности и взаимодействия людей и отражающийся в трансформации организационной структуры. Во многих случаях, при изменениях, на предприятиях возникает сопротивление им. Сопротивление изменениям является основной проблемой развития организаций [3].

Сопротивление изменениям – это неизбежное явление. Любое изменение традиционных методов вызывает сопротивление у всех, кого оно касается. Чтобы справиться с этой проблемой, менеджер должен понять, почему сотрудники не хотят перемен.

В теории существует несколько причин сопротивлений изменениям.

Первые из них – это экономические. Они обуславливаются потенциальным риском потери дохода или его источников. Сюда относятся такие причины как:

- Риск безработицы.
- Интенсификация труда.
- Сокращение рабочего времени.
- Потеря различных социальных выплат.
- Затрата средств на проведение изменений.

Вторая категория причин сопротивления – это организационные. Здесь основными опасениями работников является:

- Нарушение установленных взаимоотношений.
- Разрушение неформальной организации.
- Нарушения при делегировании полномочий.

Следующая группа причин – это личностные причины. Здесь основой сопротивления является страх к чему-либо новому, неизведанному. Для работников может быть большим стрессом изменение устоявшихся процессов, отсюда возникает страх некомпетентности, в освоении новой деятельности и прочего.

Последняя группа – это социально-политические причины. Недостаточная информированность сотрудников, вызывает у тех недоверие и неприемлемость к новым изменениям в организации. Коммерческая стабильность либо авторитарный стиль руководства также могут вызвать отторжение к новым преобразованиям [1].

Для выведения дальнейших путей решения такой проблемы как сопротивление, необходимо провести анализ организации, которая когда-либо сталкивалась с такой проблемой.

В нынешнее время ярким примером сопротивления изменениям могут являться внедрение международных стандартов финансовой отчетности в российские организации. Так, в кредитных организациях, таких как Сбербанк, Русский Стандарт работники столкнулись с рядом проблем. Первая – это законодательство. При переходе на МСФО наше российское законодательство не предусматривала ведение отчетности по новым стандартам, что оставляло ее вне закона. Далее – это проблема переоценка активов. При старой форме отчетности активы оценивались по первоначальной стоимости, а теперь при нынешней форме оценка производится по справедливой стоимости. И конечно же, самая основная проблема – это неквалифицированность кадров. Сложность текстов, перестройка привычного составления отчетности – затрудняет работников и плюс ко всему занимает много времени для разбора этих стандартов, что влечет дополнительные затраты на оплату труда.

На сегодняшний день для некоторых организаций данные стандарты являются обязательными к применению на законодательном уровне, но те, для которых это не является обязательным, не спешат переходить к ним. Это связано с несколькими причинами:

- недостаток информации (сложность текстов стандартов). Причем сложными для понимания являются как оригинальные тексты стандартов, так и переведенные, введенные для применения российскими компаниями Минфином;
- отсутствие обобщения и анализа положительной практики применения МСФО российскими компаниями, а также разъяснений и комментариев к стандартам Минфина и других компетентных органов;
- высокая стоимость обучения для получения международных сертификатов по МСФО;
- высокая стоимость услуг аудиторских и консалтинговых компаний;
- недостаток квалифицированных кадров, как с позиции работодателей, так и с позиции компаний-заказчиков услуг по МСФО [2].

Отсюда можно сделать вывод, что сопротивление обуславливается не одной причиной, а сразу несколькими, и абсолютно разного характера. Анализируя вышеперечисленные проблемы можно сказать, что первая и вторая – это социальные причины, так как недостаточная информированность работников вызывает недоверие к нововведениям. Вторая и третья причины – это экономические, а последняя – это организационная.

Как и для каждой проблемы необходимо найти самые оптимальные пути ее решения. В теории существует около десятка таких решений. В целом, не все приведенные в теории пути преодоления эффективны, либо зачастую могут не использоваться из-за редкости появления конкретной причины.

Проанализировав весь список примеров преодоления проблемы сопротивления, можно сделать вывод, что основным решением является достаточная информированность работников. Полное отсутствие информированности, либо даже дезинформированность, вызывает у работников чувство недоверия и нежелание принимать грядущие изменения, так как не видят в этом необходимости. Чтобы этого избежать, необходимо точно и четко поставить перед работниками проблему, огласить, как эта проблема возникла, и как следствие, проинформировать, какие действия желательны в дальнейшем для решения возникшей проблемы. Таким образом, вовлеченность работников в общее дело и постановка цели для всей организации в целом, вызывает доверие и чувство сплоченности, что ведет к положительным результатам. Еще одним решением является постоянное повышение

квалификации сотрудников, в следствии чего это позволит в дальнейшем избегать затруднений с новой документацией и нормами.

Важно отметить, что взаимоотношения внутри неформальной группы организации выполняют чуть ли не основную роль в работе организации. Если неформальные группы в организации отсутствуют, и людей лишь связывает трудовой процесс, то можно сказать, что в дальнейшем такой организации будет трудно добиваться поставленных целей, так как каждый сотрудник будет заинтересован только в своих собственных. Еще один вариант решения проблемы сопротивления кроется в удовлетворении социальных потребностей работников, и в итоге становление неформальной группы в организации.

Проблема сопротивления изменениям очень остро стоит во многих организациях. Люди, привыкшие к определенному укладу, вряд ли захотят менять уже сложившиеся отношения и организационные процессы. Но в некоторых случаях, стоит серьезная необходимость в каких-либо реформах, вследствие чего, возникает проблема убеждения сотрудников в такой необходимости. Таким образом, руководство должно «прислушиваться» к своей организации, чтобы избежать подобных проблем.

Список литературы:

1. Веснин В.Р. Стратегический менеджмент: учебное пособие – М.: МГИУ, 2008 – 309 с.
2. Волкова О.Е., Дмитриева О.Ф., Соснин В.Н. Перспективы и практика применения МСФО в России и – [Электронный ресурс] // Интернет-проект «Корпоративный менеджмент»: сайт. – URL: <http://www.cfin.ru/ias/msfo/practice.shtml> (Дата обращения 02.11.2016).
3. Хентце Й., Каммель А. Как преодолеть противодействие запланированным организационным изменениям // Проблемы теории и практики управления – М.: Ленанд, 1997. – № 3. – С. 73.