

Презентация

Тема: Сопротивление изменениям в организации:
причины, формы, методы
преодоления

Выполнил (а):
студент 2 курса
Пшукова Е.А.

Цели:

Данная работа направлена на :

- 1) поиск причин и видов сопротивления изменениям в организации;
- 2) поиск методов преодоления сопротивлениям в организации;



Нередко работники без видимых причин сопротивляются переменам. Сопротивление переменам – это установка или поведение, демонстрирующее нежелание проводить или поддерживать изменения. Прежде всего изменения воздействуют на установки каждого работника и вызывают определенные, обусловленные отношением к переменам реакции. Одним из видов психологических охранительных механизмов являются стереотипы, препятствующие правильному восприятию новшеств.



Причины сопротивления изменениям в организации:





Основная причина сопротивления переменам — связанные с ними психологические издержки. Изменениям могут противиться как высшие руководители компании, так и линейные менеджеры, но постепенно, по мере восприятия новых благ, это противодействие может сходить на нет. Безусловно, не все перемены наталкиваются на сопротивление работников, некоторые из них заранее воспринимаются как желанные; другие изменения могут быть столь незначительными и незаметными, что сопротивление, если оно вообще имеет место, будет весьма слабым. Менеджеры должны осознать, что отношение к изменениям определяется прежде всего тем, насколько умело управленцы организации свели к минимуму неизбежное сопротивление.

Причинами сопротивления изменениям также является:

- ощущение работниками дискомфорта, вызываемого самой природой изменения, когда сотрудники проявляют неуверенность в правильности принимаемых технических решений, негативно воспринимают наступившую неопределенность;



- страх неизвестности, угроза безопасности их работе;



- ощущение сотрудниками несправедливости, вызванное тем, что пользу от проводимых ими изменений получает кто-то другой;

Причинами сопротивления изменениям также является:

- методы проведения изменений, когда сотрудники недовольны ограничением информации, не приемлют авторитарный подход, не предполагающий их участия в осуществлении перемен;

- ощущение, что перемены приведут к личным потерям, т.е. меньшей степени удовлетворения какой-либо потребности.



- убеждение, что для организации изменение не является необходимым и желанным.

Опыт показывает, что чаще всего сопротивление сотрудников нововведениям возникает в случаях, когда:

1) людям не объяснены цели перемен.

2) сотрудники сами не принимали участия в планировании этих перемен.

3) проведение реформ мотивируется личными причинами.

4) игнорируются традиции коллектива и привычный для него стиль, режим работы.

5) подчиненным кажется, что при подготовке реформ допущена ошибка.

6) перестройка грозит подчиненным резким увеличением объема работ.

Виды сопротивлений организационным изменениям:

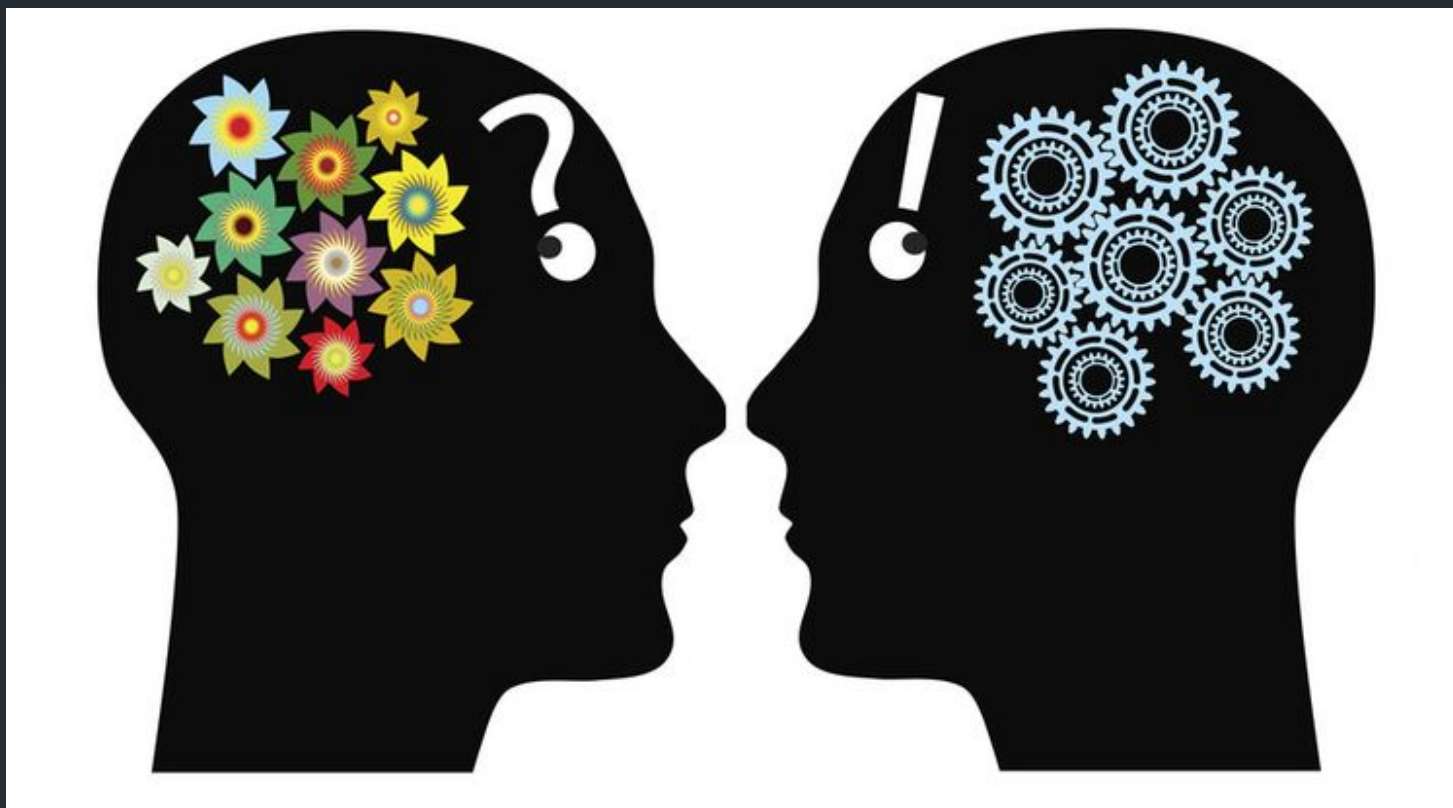


Для того чтобы понять причины, по которым люди довольно трудно воспринимает изменения, необходимо исследовать виды сопротивления изменениям в организации.

Сопротивление работников изменениям в организации может быть в виде логических рациональных возражений, психологические эмоциональные установки, социологических факторов и групповых интересов.

Виды и факторы сопротивления:

Виды сопротивления	Факторы сопротивления
Логические, рациональные возражения	<ul style="list-style-type: none">• Время, необходимое для адаптации• Возможность создания нежелательных условий, например, понижение квалификации• Экономические издержки в результате изменений• Сомнения в технической целесообразности изменений
Психологические, эмоциональные установки	<ul style="list-style-type: none">• Страх неизвестности• Неумение адаптироваться к переменам• Антипатия к менеджменту или другим агентам перемен• Потребность в безопасности, желание сохранить статус-кво
Социологические факторы, групповые интересы	<ul style="list-style-type: none">• Политические коалиции• Поддержка групповых ценностей• Локальные организационные интересы• Желание сохранить дружеские отношения



Логическое сопротивление— означает несогласие сотрудников с фактами, рациональными доводами, логикой. Возникает на почве реального времени и усилий, необходимых для адаптации к изменениям, включая освоение новых должностных обязанностей. Это реальные издержки, которые несут работники, даже при том, что в долгосрочной перспективе речь идет о благоприятных для них переменах, а значит, менеджменту необходимо их так или иначе компенсировать.



Психологическое сопротивление— обычно основано на эмоциях, чувствах и установках. Является внутренне «логичным» с точки зрения установок работника и его чувств по поводу перемен. Сотрудники могут бояться неизвестности, не доверять менеджерам, ощущать угрозу своей безопасности. Даже если менеджер считает такие чувства неоправданными, они весьма реальны, а значит, он обязан учитывать их.



Социологическое сопротивление— результат вызова, который изменения бросают групповым интересам, нормам, ценностям. Поскольку общественные интересы (политические коалиции, ценности профсоюзов и различных сообществ) — весьма значимый фактор внешней среды, менеджмент должен тщательно учитывать отношение различных коалиций и групп к переменам. На уровне малых групп изменения подвергают опасности ценности дружеских отношений и статусы членов команды.

Методы преодоления сопротивления организационным изменениям выражаются:

Предоставление информации

Участие и вовлечение персонала

Помощь и поддержка со стороны руководителя

Переговоры и соглашения

Манипуляция

Явное и неявное принуждение

Методы преодоления сопротивления организационным изменениям.

Образование
и передача
информации.

Привлечение
подчиненных
к принятию
решений.



Материально
е и
моральное
стимулирован
ие.

Облегчение
и поддержка.

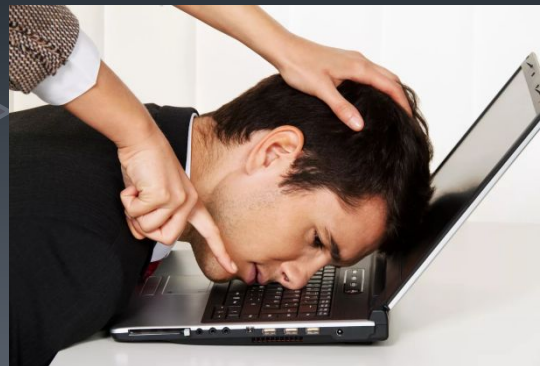
Методы преодоления сопротивления организационным изменениям.

Кооптация.



Маневрирование.

Принуждение.

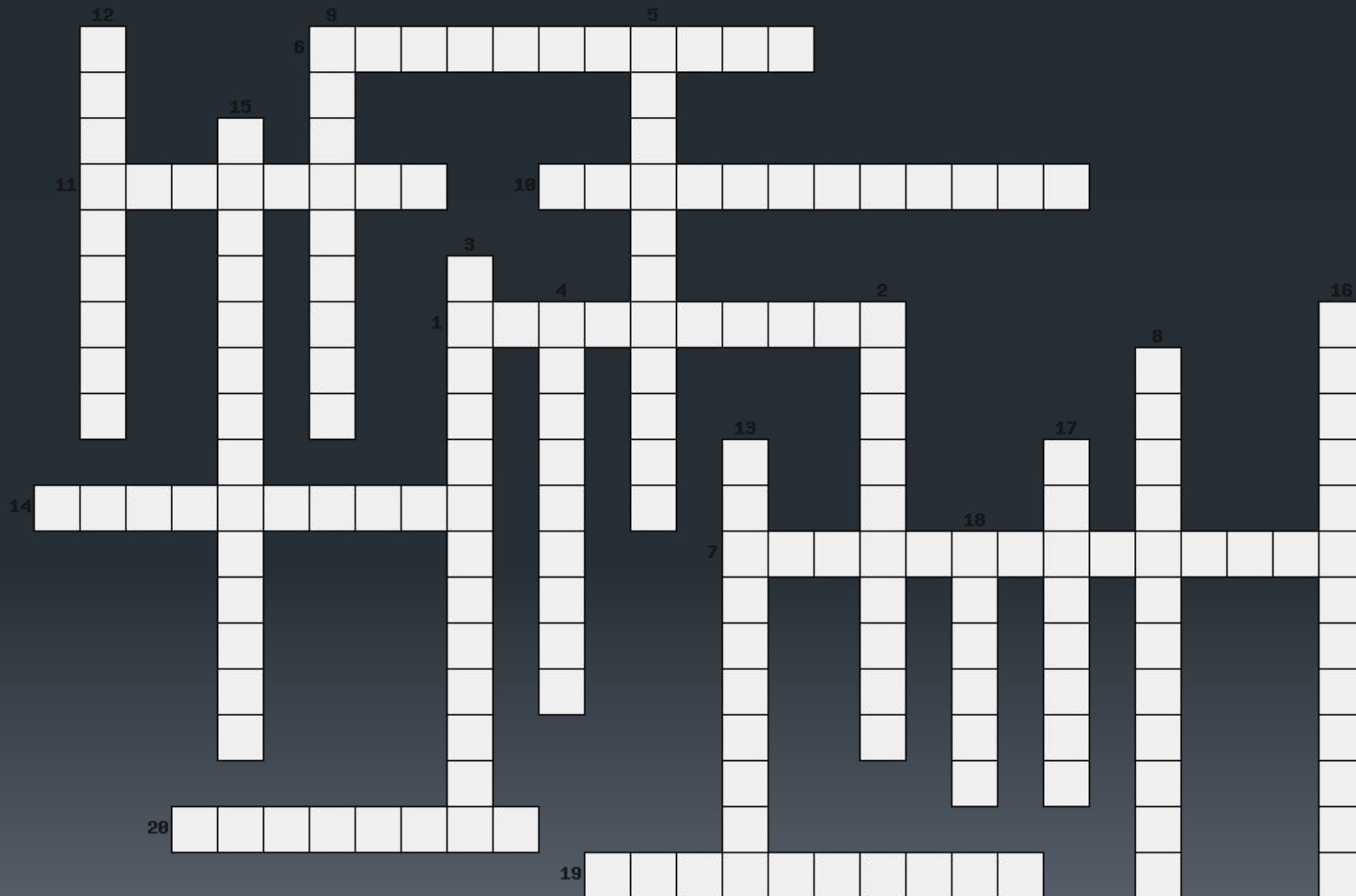


Поэтапность преобразований.



Необходимо сказать и о достоинствах сопротивления изменениям. В определенных ситуациях оно приводит к тому, что менеджмент еще раз тщательно анализирует предлагаемые планы, оценивая их адекватность реальной ситуации. Работники действуют как часть системы контроля реальности планов и поддержания равновесия. Сопротивление может помочь определить конкретные проблемные области, дать менеджеру информацию об установках сотрудников по определенным вопросам, а сотрудникам — возможность выплеснуть эмоции и поощрить их к осознанию сущности изменений.

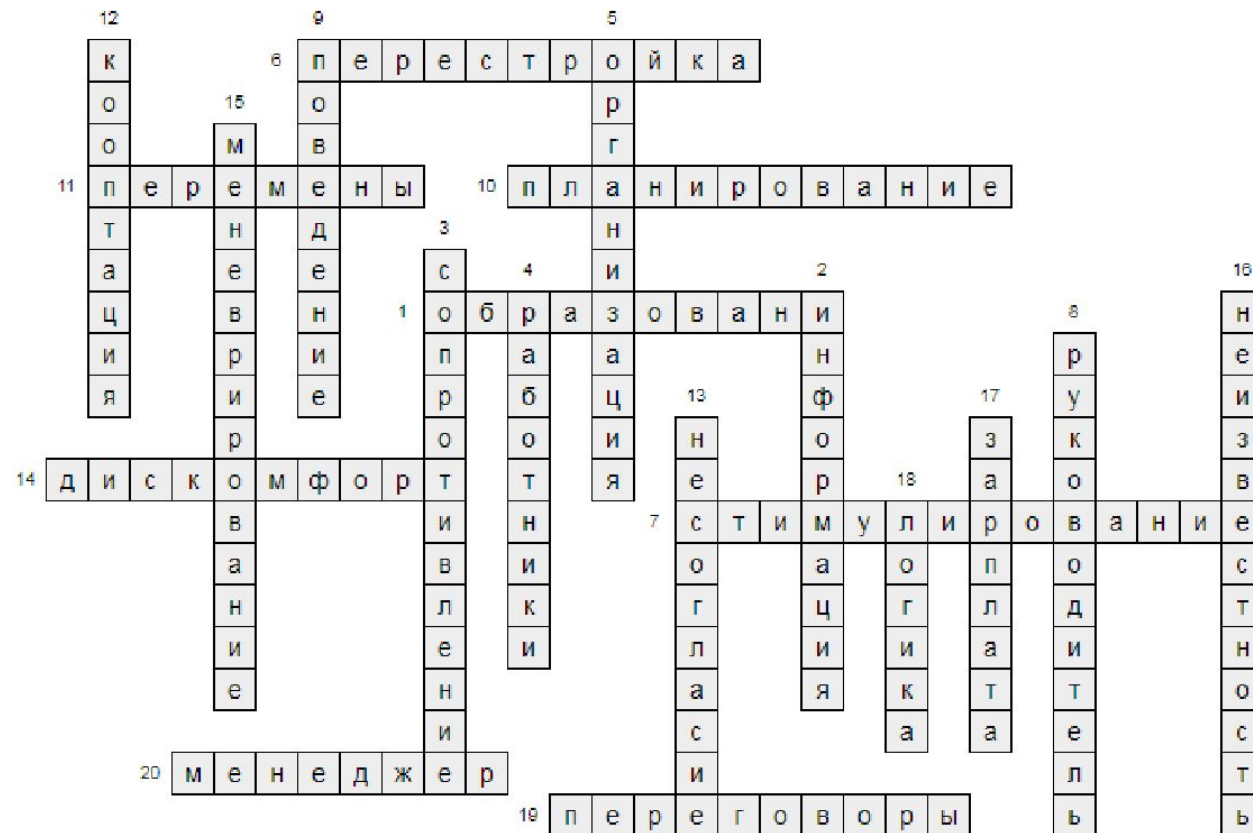
Кроссворд



По горизонтали: 1) Единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, функций, опыта деятельности и компетенций. 6) масштабные перемены. 7) это мера внешней поддержки, благодаря которой осуществляется воздействие на активность человека. 10) оптимальное распределение ресурсов для достижения поставленных целей. 11) это неизменность в меняющихся обстоятельствах. 14) Отсутствие удобств или каких-либо условий, необходимых для комфорта. 19) коммуникация между сторонами, для достижения своих целей. 20) начальник, занятый управлением процессами и персоналом на определённом участке предприятия, организации: может быть её владелец, но часто наёмный работник.

По вертикали: 2) сведения независимо от формы их представления. 3) это негативная сила, целью которой является отбросить не желательное действие. 4) субъект трудового права, физическое лицо, работающее по трудовому договору у работодателя и получающее за это заработную плату. 5) группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общих целей. 8) Лицо, на которое официально возложены функции управления коллективом и организации его деятельности. 9) определённый сложившийся образ взаимодействия с окружающей средой. 12) введение в состав выборного органа новых членов либо кандидатов собственным решением данного органа без проведения дополнительных выборов. 13) Отсутствие единства во мнениях, взглядах; разногласие. 15) в военном деле — передвижение войск для достижения какой-либо стратегической цели или тактической задачи. 16) Отсутствие сведений о чем-либо. 17) вознаграждение за труд в зависимости от квалификации работника, сложности, количества, качества и условий выполняемой работы. 18) нормативная наука о формах, методах и законах интеллектуальной познавательной деятельности, формализуемых на логическом языке.

Ответы



Список использованных источников:

- 1) Блинов, А.О. Управление изменениями / А. О. Блинов, Н.В. Угрюмова. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. – 304 с. : табл., схем., ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. –
[URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452539](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452539)
- 2) 2. Басенко, В.П. Организационное поведение : учебное пособие / В.П. Басенко, Б.М. Жуков, А.А. Романов. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 381 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453255>