

# СОПРОТИВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛА НОВОВВЕДЕНИЯМ КАК СОВРЕМЕННАЯ ПРОБЛЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Резникова О.С.<sup>1</sup>, Бочкова В.Д.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Резникова Ольга Сергеевна - доктор экономических наук, заведующая кафедрой;

<sup>2</sup>Бочкова Валерия Дмитриевна – магистрант,

кафедра управления персоналом и экономики труда,

Институт экономики и управления (структурное подразделение)

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, г. Симферополь

**Аннотация:** в статье рассматриваются причины, обуславливающие возникновение сопротивлений персонала нововведениям, каким способом персонал выражает свое несогласие с нововведениями, а также какие меры стимулируют сотрудников лояльно относиться к изменениям.

**Ключевые слова:** нововведения, инновации, сопротивление, персонал.

УДК 331.101.5

**Введение.** На сегодняшний день одной из главных проблем в развитии экономики является проблема в области работы с персоналом. На сегодняшний день в достижении стратегических целей организации, а также высокого уровня эффективности деятельности весомую роль играет управление персоналом, так как основу экономики составляет человеческий труд, а возможности каждого предприятия определяются персоналом. Это объясняет нескончаемую актуальность проблемы управления персоналом, о чём говорят множественные исследования российских и зарубежных ученых в данном направлении. В современном мире каждая экономическая система обязана быть способной приспосабливаться к переменам внешней среды. Динамика таких перемен воздействует на количественные и высококачественные характеристики финансовой системы и находит свое отображение в нововведениях. Инновационный процесс это не только технические, технологические, организационные, финансовые конфигурации, но и модификация институциональной структуры, в процессе которой имеют все шансы появиться моменты, стимулирующие или же ограничивающие инновации. Организационная среда нередко деятельно сопротивляется принятию и применению новаторства. Действенные системные нововведения обязаны развиваться и поддерживаться надлежащими критериями их существования. Для сотворения таких критериев нужно знать моменты и способы преодоления сопротивления нововведениям.

**Обзор литературы.** В научной литературе представлены бесчисленные разработки в области нововведений и новаторских процессов. Изучением парадокса инновации занимались такие научные деятели, как А. Клайнкнехт, Сорокин, С. Кузнец, С.Б. Переслегин, С.Ю. Глазьев, Ю. Яковец и др.

**Результаты исследований.** Руководство, при разработке методов управления персоналом, соответствующих состоянию внешней среды, может столкнуться с конфликтом, связанным с неприятием новых методов организационной культурой фирмы. Данный конфликт в последствии может стать разрушительным.

Касательно причин личностного характера, склоняющих людей противостоять инновационному процессу, можно сказать, что основным является сопротивление личности обесцениванию, которое зачастую несет с собой инновационный процесс.

Весомое значение в развитии профессионализации управления занимает проблема «устаревания». «Устаревание» проявляется тогда, когда отдельная личность использует теории, точки зрения, методы и понятия, которые являются менее эффективными при урегулировании проблемы, чем те, которые существуют на данный момент. Так, в некоторых источниках, изучающих антикризисное управление предприятием, весь персонал делится на три возрастные группы, в которых отдельно рассматриваются особенности их поведения (Табл. 1).

Таблица 1. Особенности поведения работников разных возрастных групп

Возраст (лет)	Цель трудовой деятельности	Положительные факторы	Отрицательные факторы
16-23	Поиск жизненных ориентиров. Определение направления трудовой деятельности с учетом профессиональной ориентации.	-стремление к завоеванию новой информации и приобретению новых умений; -желание устанавливать новые контакты.	-высокое эмоциональное напряжение; -отсутствие опыта работы; -высокий риск ошибок.
24-35	Социальный и профессиональный рост. Рост дееспособности и самооценки,	-физическая выносливость и работоспособность;	-недостаточное понимание своих возможностей и ограничений;

	профессионального опыта и делового потенциала.	-интерес к новым знаниям; -стремление к повышению; -креативность мышления.	-недостаточность профессиональных знаний; -излишняя амбициозность.
36-60	Вершина социальной профессиональной зрелости. Большой профессиональный опыт. Высокие требования к использованию собственных способностей.	-жизненный и профессиональный опыт; -взвешенные решения; -самоанализ, самоконтроль; -уверенность в себе.	-снижение выносливости и работоспособности; -стремление к сохранению собственного статуса; -снижение активности и способности принимать нововведения.

Анализируя данные таблицы 1, можно сделать вывод, что первая и вторая возрастные группы рабочих на предприятии более активны и наделены креативностью мышления, в связи с чем положительно относятся к нововведениям, что отличает их от третьей возрастной группы рабочих, не желающих принимать нововведения.

Естественно, не всякий пример неэффективности управления персоналом и нежелание работников принимать нововведения связан с «устареванием». Перегрузка иными обязанностями, недостаточное понимание необходимости своей работы, апатия, также способны привести к неэффективности. Однако расходы предприятия, которые тратятся на устранение проблем и разработку новых посредственных управленческих решений, значительно превышают те, которые необходимы для преодоления «устаревания» собственного персонала.

Сопrotивление нововведениям в организации может проявляться активно и открыто или носить пассивный и скрытый характер. Открытое сопротивление является менее травматичным для организации. При таком виде сопротивления работники открыто говорят, чем недовольны, что ждут от руководства. Менеджер с легкостью понимает, что необходимо делать для улучшения предложенного нововведения. Для этого он сформировывает для себя план организационных действий. Следовательно, сопротивление нововведению можно представить, как некую форму организационного поведения людей. Совершенно противоположными формами сопротивления являются пассивная и скрытая. При них на взгляд никто не высказывает выражений и все согласны, однако нововведения не реализуются, а результаты отсутствуют. Сопrotивление персонала нововведениям в первую очередь вызвано «боязнью будущего», а именно неопределенностью, ощущением потерь и уверенностью в том, что перемены не принесут положительных результатов.

К первой группе относятся экономические причины, связанные с вероятной возможностью потерять доход или его источник. Бывает, когда работники, чья деятельность связана с производством, могут быть уверенными, что новшества в технике и технологии будут причиной сокращения их рабочего дня, заработной платы, интенсификации труда, лишения льгот и привилегий, а то и вовсе их увольнения. Вторая группа причин, доводящих к сопротивлению персонала преобразованиям, – организационные. Они вызваны нежеланием менять сформировавшуюся систему отношений, нарушать существующую расстановку сил, опасениями за судьбу неформальной организации. Существует также третья группа причин, а именно социальные, которые объясняются тем, что в нововведении принимают участие новаторы (авторы идей, проектов), организаторы, планирующие и спонсирующие разработку и снабжение внедрения инноваций, а также пользователи, взаимодействующие с нововведениями. От заинтересованности и взаимодействия всех членов инновационного процесса зависит фактический эффект реализации нововведений. Интересы их могут сходиться или различаться. Схожая проблема возникает с инициатором нововведения. В роли побудителя изменений могут выступать работники, дирекция или вышестоящие органы. Результативность внедрения увеличивается, когда инициаторы и пользователи выступают в одном лице. В том случае, когда первые перекладывают функции на других, эффективность инновационной деятельности существенно снижается. К четвертой группе обуславливающей сопротивление персонала нововведениям относятся причины личностные, связанные в основном с психологическими особенностями людей. В данном случае — сила привычки, пассивность, боязнь неизведанного. Многим людям тяжело свыкаться с переменами привычного хода событий, а в следствии изменениями неминуемо проявляются угроза понижения в должности, усиления личной власти руководителя, опасение потери статуса, положения в организации, уважения руководства и коллег. Изменение так называемого положения людей прямо затрагивает их интересы, в следствии чего проявляется сопротивление человеческого фактора. Пятая наибольшая группа социально-психологических причин сопротивления инновациям, присуща не только для отдельных участников предприятия и их групп, но также для персонала в целом. Это причины вызваны убеждением людей в том, что нововведения ничего не изменят, не решат проблем, а только создадут новые. Это влечет за собой появления нестабильности работы коллективов, текучести кадров, увеличение материальных затрат, связанных с обучением новых работников и других негативных последствий [2, с. 4]. Кроме того, это

недовольство методами осуществления преобразований, их навязчивостью, неожиданностью; недоверие к инициаторам нововведений; угрозу уничтожения нынешней организационной структуры ценностей; неблагоприятный морально-психологический климат; желание сохранить существующие порядки и традиции; убежденность большинства в том, что перемены будут происходить лишь в интересах руководства.

Нарастание сопротивления во многом связаны с такими обстоятельствами, как длительная стабильность коммерческих результатов, обеспечивающих продолжительное, без дополнительных затрат удовлетворительное функционирование предприятия; низкая квалификация и высокая текучесть кадров; внутренняя текучесть кадров; тяжелая внутренняя обстановка; превалирование авторитарных форм руководства. Уровень сопротивления персонала организации внедрению нововведений прямо пропорционально степени изменения сложившихся жизненных основ и правил, темпу и интенсивности процесса изменений, а также от характера и размера угрозы смены власти.

Сопротивление реорганизации – объективное явление, выражающееся стремлением системы к сохранению относительной устойчивости связей. А любое инновационное предложение по отношению к существующей структуре связей воспринимается как дестабилизирующий фактор.

#### *Список литературы*

1. Организационный контекст управления персоналом организации: монография. Под ред. д.э.н. Резниковой О.С. Уфа: АЭТЕРНА, 2016. 172 с.
2. Современные технологии управления персоналом. Сборник статей научно-практической конференции. 5 ноября 2015 г., г. Симферополь. Симферополь: ДИАЙПИ, 2015. 174 с.
3. Современные технологии управления персоналом: сборник научных трудов преподавателей, аспирантов, соискателей, магистрантов и студентов. Под науч. ред. д.э.н., доцента О.С. Резниковой. Симферополь: ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского», 2016. 380 с.