

Преодоление сопротивления изменениям при внедрении системы менеджмента качества

Выполнили:
Лыцова Мария
Петрова Алина
Добрецкий Игорь
Гулин Алексей



*«Если нет дальнейшего роста,
значит близок закат»*

Сенека

Что такое сопротивление?

сопротивление является проявлением иррационального поведения организации, отказа признать новые черты реальности, размышлять логически и реализовывать на практике выводы логического мышления.



Классификация по форме проявления:

- Пассивное
- Активное



Причины сопротивления изменениям:

- Узкособственный интерес
- непонимание и недостаток доверия
- Низкая терпимость изменениям
- Различная оценка ситуации

Причины сопротивления изменениям:

- Давление со стороны коллег
- Усталость от изменений
- Предыдущий неудачный опыт проведения изменений

По уровню проявления:

- Личностное (индивидуальное)
- Логическое
- Психологическое
- Социологическое

Личностное сопротивление выражается в:

- несоответствии квалификации сотрудников новым требованиям
- страхах перед новым и неизвестным
- страхе потери рабочего места
- страхе потерять привычные социальные контакты.

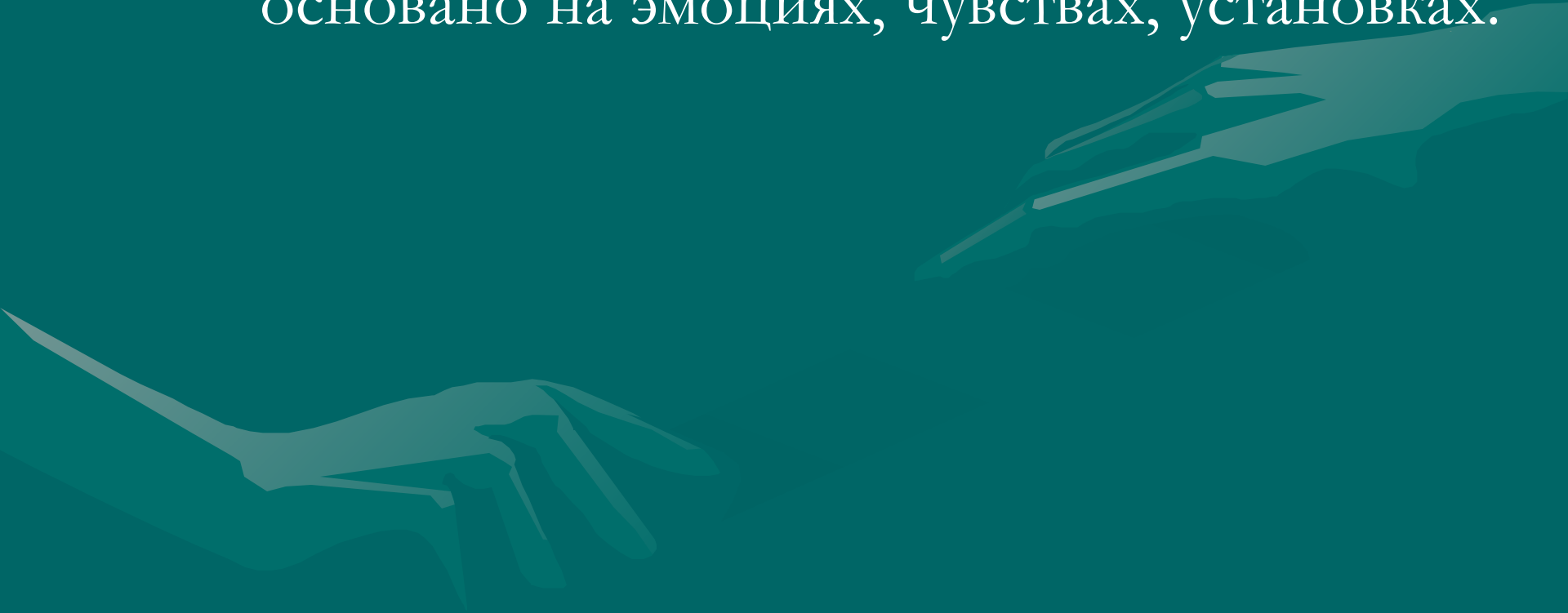
Логическое сопротивление:

несогласие сотрудников с реальными
издержками, фактами, рациональными
доводами, логикой.



Психологическое сопротивление:

ОСНОВАНО НА ЭМОЦИЯХ, ЧУВСТВАХ, УСТАНОВКАХ.

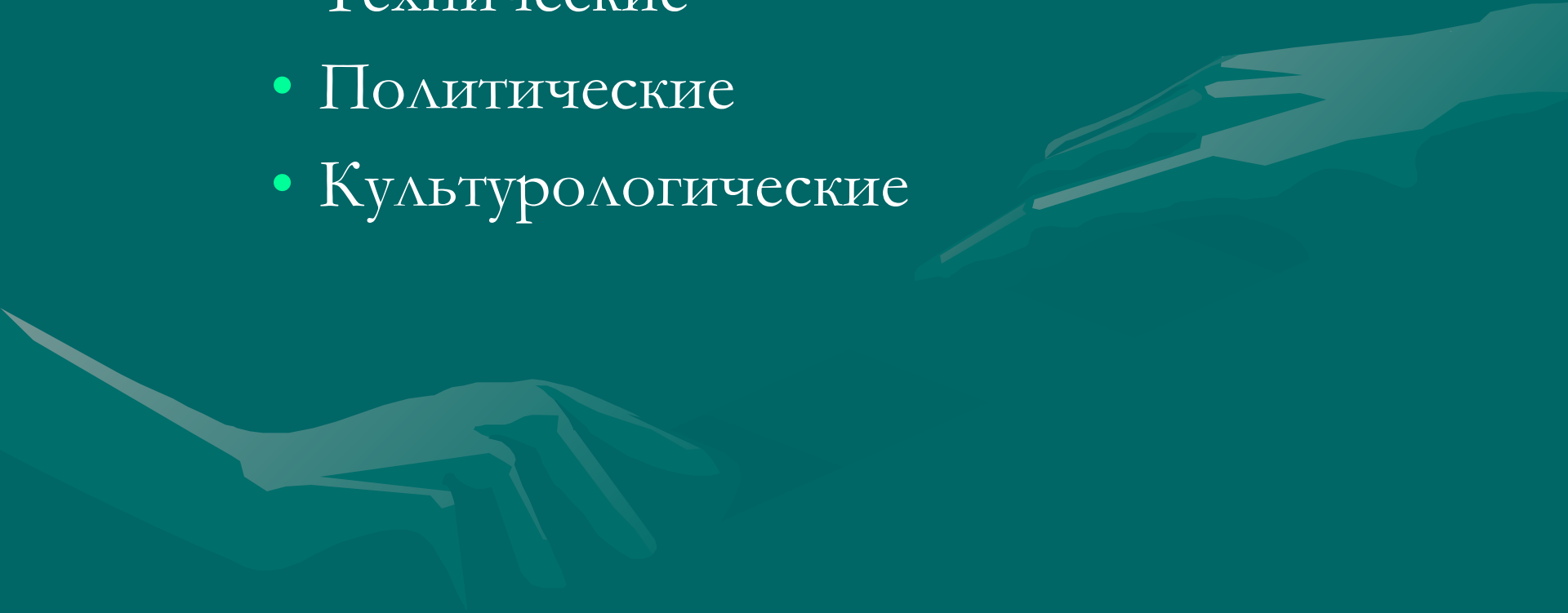


Социологическое сопротивление:

результат вызова, который изменения бросают групповым интересам, ценностям, нормам, личному статусу сотрудника.

По характеру источника сопротивления:

- Технические
- Политические
- Культурологические



Технические причины

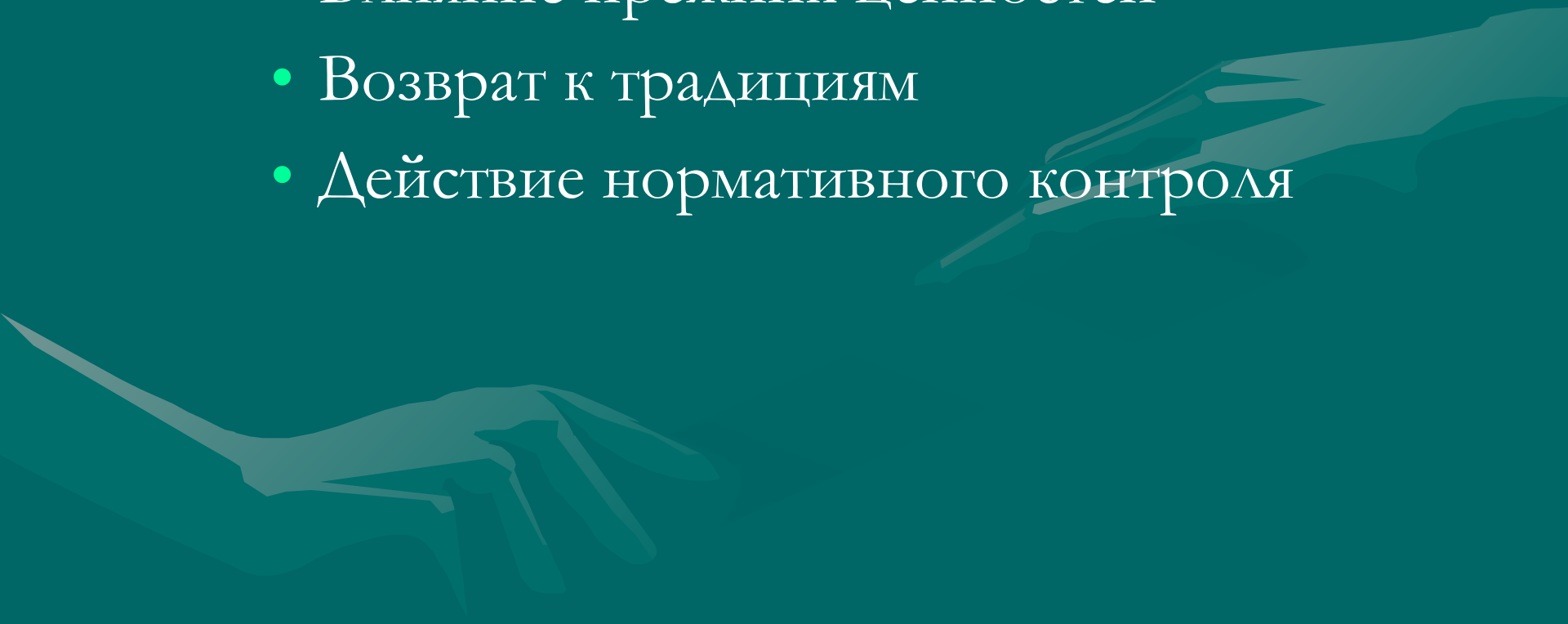
- Отсутствие ресурсов и коммуникаций для осуществления инноваций
- Внутренняя разобщенность организации
- Неизвестный результат или страх перед неизвестностью
- Отсутствие планов, неясность целей
- Отсутствие лидеров
- Снижающиеся издержки
- Отсутствие системы обучения и консультирования

Политические причины

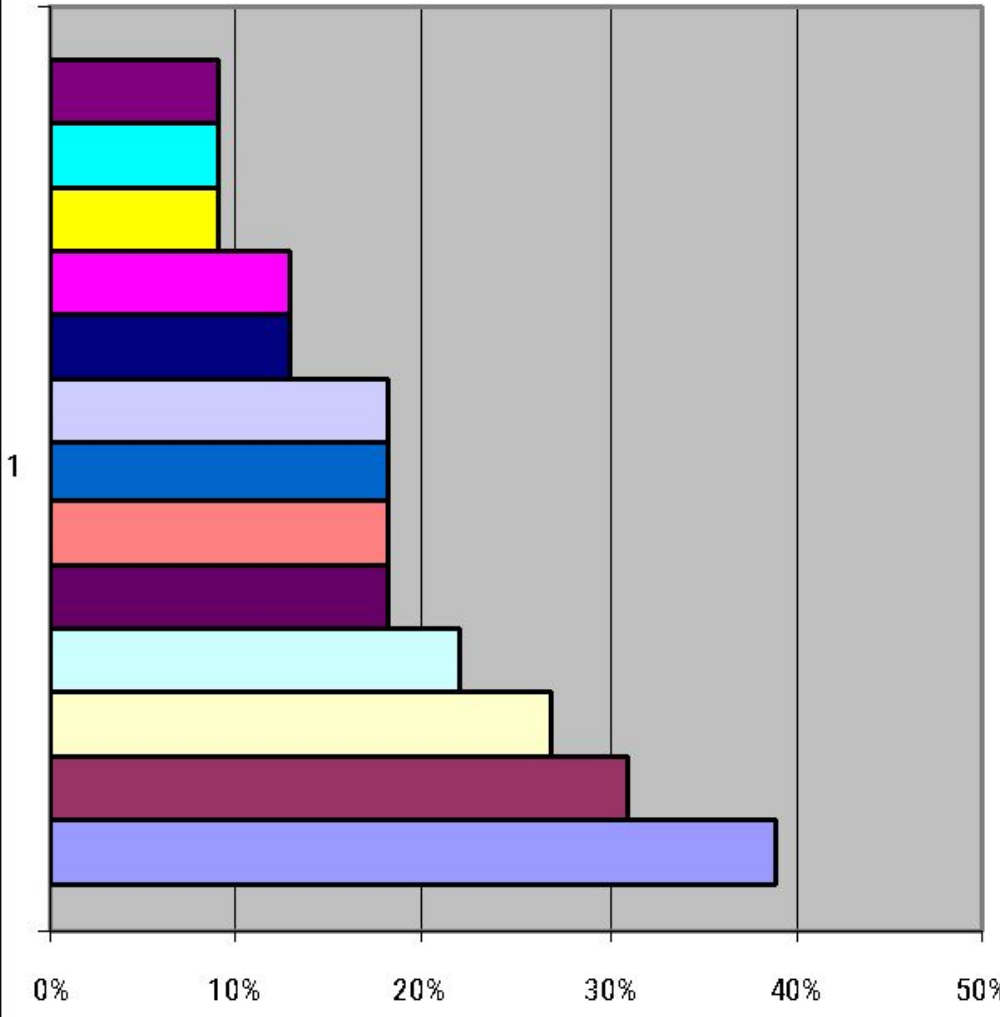
- Угроза влиятельным статусам, т.е. возможной потери влияния и авторитета
- Возможность критики руководителей
- Изменение содержания процесса принятия решений
- Изменение форм властного воздействия

Культурологические причины

- Влияние прежних ценностей
- Возврат к традициям
- Действие нормативного контроля



Наиболее популярные причины сопротивления изменениям



- страх ухудшения положения
- другое видение путей изменений
- потеря рычага влияния сотрудников
- опасения снижения доходов
- инертность
- инициатор реформ не пользовался уважением и доверием
- радикальность изменений
- не было обратной связи с руководством
- были проигнорированы традиции и привычный стиль работы
- изменения не обсуждались и решения были "навязаны"
- несогласованность в понимании причин проблем
- опасения, что изменения вызовут резкое увеличение объема работ
- непризнание проблем

8 факторов преодоления сопротивления изменениям

(по Э. Хьюзу)

- Фактор 1: учет причин поведения личности в организации
- Фактор 2: значение авторитета руководителя
- Фактор 3: предоставление информации группе
- Фактор 4: достижение общего понимания

- Фактор 5: чувство принадлежности к группе
- Фактор 6: авторитет группы для ее членов
- Фактор 7: поддержка изменений лидером группы
- Фактор 8: информированность членов группы

6 методов работы с сопротивлениями

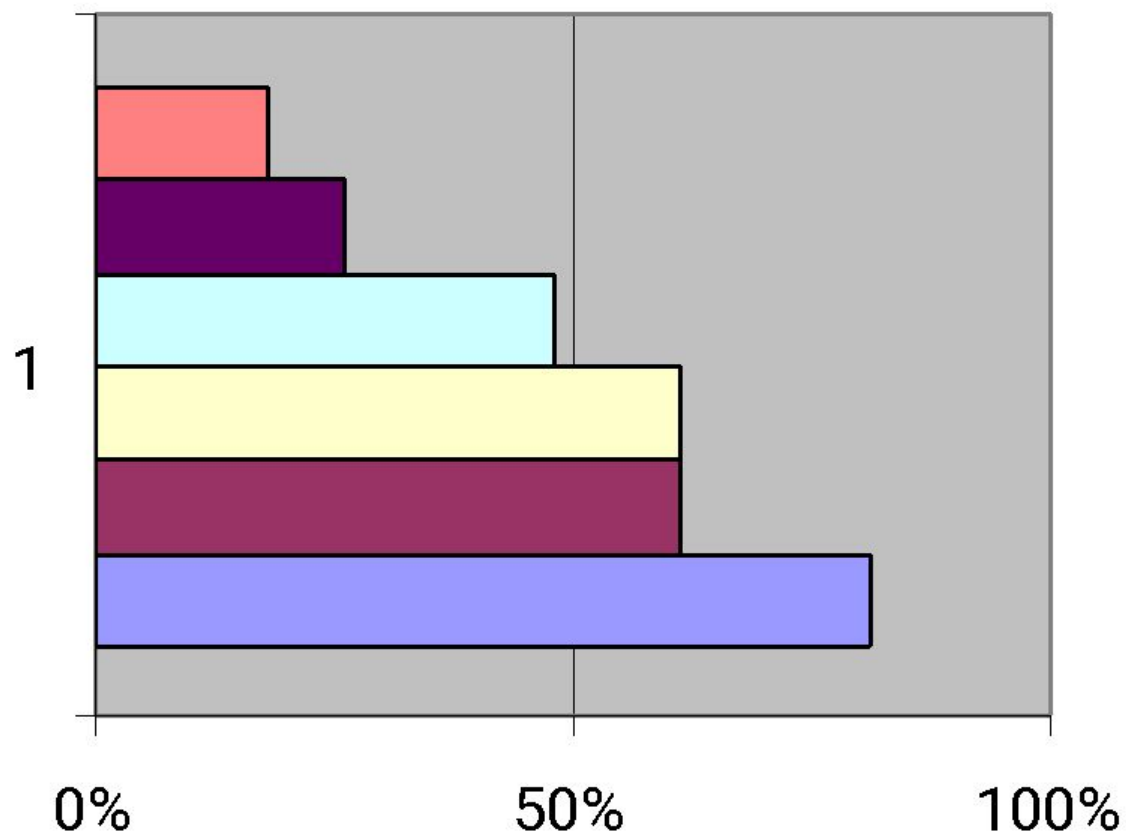
- Обучение и предоставление информации
- Привлечение к участию в проекте
- Стимулирование и поддержка
- Переговоры и соглашения
- Кадровые перестановки и назначения
- Скрытые и явные меры принуждения

Стратегии проведения изменений:

- «жесткие»
- «мягкие»
- «компромиссные»



Популярность методов преодоления сопротивления



- снижение радикальности изменений
- переговоры и заключение сделок
- замена руководителей и сотрудников
- принуждение
- вовлечение в решение проблем
- убеждение

Построение коммуникаций. Аналогии с PR и Брендингом

Бренд/товар – Проект внедрения СМК

Бренд-мейкер – Руководитель проекта

Потребители / ЦА – Персонал

Основные цели

- Создать целостное всеобъемлющее представление о том, для чего предназначен бренд (Проект)
- Общее понимание, принятие и конкретные действия от ЦА (персонала)

Спасибо за внимание!

