

Заблоцька-Сєннікова Н. В., доцент, доцент
кафедри публічної служби та управління
навчальними й соціальними закладами
*Державний заклад «Луганський національний
університет імені Тараса Шевченка»,
м. Старобільськ, Луганська область, Україна*
, zablotskanelia@gmail.com

Zablotska-Siennikova N.V. Minimizing workers resistance to changes in higher education institutions // Proceedings of XXXXVII International scientific conference – From hypothesis to development. Morrisville, Lulu Press., March 16, 2019. PP 98-103

Мінімізація опору працівників змінам у вищому навчальному закладі

Minimizing workers resistance to changes in higher education institutions

У статті надано аналіз організаційних змін у вищому навчальному закладі. Охарактеризовано критерії опору змінам. Розкрито шляхи мінімізації опору змінам у вищому навчальному закладі. Розглянуто реакції на втілення змін і нововведень в залежності від індивідуальних особливостей працівників.

Ключові слова: зміни, опір змінам, викладачі, вищий навчальний заклад

The article provides analysis of organizational changes in higher educational institutions. The criteria for resistance to changes are described. The ways of minimizing resistance to changes in higher educational institutions are revealed. The reactions to the implementation of changes and innovations depending on the individual characteristics of workers are considered.

Key words: changes, resistance to changes, teachers, higher educational institution

Зміни та нововведення сьогодні є необхідними умовами ефективного функціонування ВНЗ. Аби відповідати суспільному запиту організація має бути готова до модернізації та змін. Ключовими у цих процесах є співробітники організації, оскільки саме діяльність працівників може ускладнювати або унеможливити реалізацію нововведень.

Класифікувати опір змінам можна за наступними критеріями:

За формою прояву:

- латентний (прихований, пасивний) опір змінам (працівники не демонструють у відкритій формі свого невдоволення, небажання працювати в умовах змін);
- відкритий (явний, активний) опір змінам (працівники відкрито демонструють невдоволення змінами в організаціях, виступають проти впровадження нововведень).

За силою впливу виокремлюють: незначний, відчутний або сильний опір змінам (показники опору систематизуються від найменшого супротиву змінам до, відповідно, повного несприйняття змін та силою опору).

За рівнем виникнення виокремлюють:

- індивідуальний (опір окремих працівників),
- груповий (опір окремого колективу людей),
- системний (опір усієї організації).

За тривалістю існування класифікують:

- короткостроковий опір (нетривалий опір змінам, спостерігається негативна реакція на конкретні ситуації),
- довгостроковий опір (працівники за будь-яких умов та переконань не бажають працювати в умовах змін або впроваджувати інновації) [1].

Під час втілення змін важливо показати можливості розвитку для співробітників організації. У роботі «Менеджмент персоналу» виділено основні завдання розвитку працівників організації. По-перше, це – здійснення професійної підготовки, створення сприятливих умов для ефективної роботи працівників шляхом запровадження гнучкої системи безперервної післядипломної освіти працівників. По-друге, - організація виробничої адаптації співробітників, їх професійно-кваліфікаційного просування для реалізації цілей стратегічного управління. По-третє, забезпечення більш повного використання здібностей, інтересів і нахилів працівника, його освітнього та професійного потенціалу для впровадження у практику

нововведень, високих технологій і таким чином підвищувати гнучкість організації, її конкурентоспроможність на ринку. Наступним завданням є – проведення оцінювання персоналу, застосування результатів оцінювання під час здійснення виробничої адаптації, атестації працівників, забезпечення взаємозв'язку атестації зі стратегією управління конкурентоспроможністю працівників організації. Формування позитивного ставлення колективу до організації, її керівництва є також однією з головних цілей, і є результатом спрямованого планування кар'єри працівників, ефективного матеріального і нематеріального стимулювання їх розвитку, підвищення престижу та привабливості організації серед молоді й інших груп населення [2].

Розвиток особистості працівника повинен бути організований та спланований, та включати наступні складові: тренінги, які може проводити як окремо найнятий спеціаліст, так і більш досвідчений співробітник організації; потрібно також мотивувати та стимулювати співробітника до саморозвитку – підвищувати рівень знань, вивчати нові методи та оволодівати новими сучасними техніками, наприклад, викладу навчального матеріалу, або ж роботи зі студентами. Суттєвою складовою є аналіз та оцінювання роботи працівника, його індивідуальних показників, в цьому питанні дуже важливо отримати фідбек від працівника – його оцінку своєї роботи, подальші плани та, можливо проблеми і побоювання, що заважають досягти поставленої мети. Важливо також, окреслити, враховуючи плани працівника, професійне майбутнє – можливе переміщення особи чи «по вертикалі», чи «по горизонталі» в організації, або ж обговорити делегування повноважень [3]. При плануванні змін в організації варто також зосередитись і на стратегії управління колективом в залежності від різновиду організаційних змін, щоб зменшити фактор опору змінам.

Також слід зауважити, що в процесі введення змін вагому роль відіграють і індивідуальні характеристики працівників (інтроверт - екстраверт, тип темпераменту), що може значно вплинути на результат, час втілення змін, можливі реакції. Наприклад, флегматику знадобиться більше часу для адаптації

до нового, ніж, його колезі-холерику. Можна також виділити типи особистостей:

- задумливі реалісти (інтроверти, що надають перевагу відчуттям) – обережні і передбачливі люди;
- задумливі новатори (інтроверти, що надають перевагу інтуїції) – люди, що створюють концепції, які відображають реальне положення справ;
- інтуїтивні реалісти (екстраверти, що надають перевагу відчуттям) – володіють енергією та ентузіазмом для виконання замислу;
- активні новатори (екстраверти, що надають перевагу інтуїції), мають бажання досліджувати нові області [3].

Також проблема мінімізації опору змінам виявляється вельми актуальною для будь-яких організаційних змін незалежно від часового періоду їх здійснення. Критерії формування та вибору заходів щодо мінімізації опору персоналу змінам мають сприйняття змін колективом загалом та місце кожного робітника у колективі [4].

Важливо, під час втілення нововведень і змін, розвивати «підприємницьку поведінку» працівників освітніх закладів – тип організаційної поведінки, проявом якої є активне сприйняття працівниками організації соціально-економічних змін, рішуче та цілеспрямоване введення змін, творча та смілива реалізація співробітниками ризикованих інновацій, а також, завдяки високій професійній компетентності, безпосередня ініціація змін в освітній організації [5].

Отже, опір змінам може стати суттєвою перепорою в процесі розвитку організації та втілення нововведень. Опір може бути викликаний як суб'єктивними причинами – недостатня поінформованість працівників, так і об'єктивними – вимоги до підвищення кваліфікаційного рівня, перебудова соціальних зв'язків в організаціях, додаткове навантаження. Тому, для ефективного втілення змін та нововведень, важливо, спланувати процес втілення змін, мінімізувати негативні фактори та показати можливості, які вони надають.

Література:

1. Карамушка Л.М. Психологічні особливості опору змінам персоналом вищої школи / Л.М. Карамушка, О.С. Толков // Організаційна психологія. Економічна психологія. – 2015. – № 2. – С. 35-42. – Режим доступу: http://lib.iitta.gov.ua/10538/7/Кар_Толк_2.pdf
2. Данюк В.М., Петюх В.М. Менеджмент персоналу. Навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
3. Шевченко І.Б. Управління змінами: Навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів /І.Б.Шевченко – [електронний ресурс] - Київ: НТУУ «КПІ» Політехніка, 2015. – 231с.
4. Сташкевич І.І., Аналіз методологічних підходів до мінімізації опору персоналу організаційним змінам на підприємстві // Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property 2015 Issue 2(12) p. 118-123. – Режим доступу: <http://journals.uran.ua/index.php/2225-6407/article/viewFile/95849/91352>
5. Креденцер О.В. Підприємницька поведінка персоналу як чинник ефективного введення змін в освітніх організаціях / О.В. Креденцер // Соціально-психологічні чинники взаємодії суспільства та освіти: матеріали методологічного семінару НАПН України 17 листопада 2010 р.: [зб. матеріалів] / за ред. акад. С.Д. Максименка. – К.: Вид-во «Інтепрес ЛТД», 2010. – С. 357-366.
6. Мінімізація опору персоналу організаційним змінам на підприємстві / Р.М. Лепа, О.О. Охтень, І.І. Сташкевич // Економіка промисловості. – 2016 – № 3 (75). – С. 90-115.