

Приложение 1

Методика диагностики типа сопротивления сотрудника инновациям в организации

Инструкция.

В каждой современной организации происходят какие-либо изменения, которые вызывают ту или иную реакцию со стороны ее сотрудников. Ниже предлагаются различные варианты изменений. Выберите тот вариант ответа (реакции), который наиболее точно характеризует Ваше поведение в таких ситуациях. Необходимо выбрать только один вариант ответа.

1) Руководство организации, в которой вы работаете, в данный момент принимает решение о переходе на новую форму оплаты труда, при которой в 1,5 раза увеличивается размер бонуса по результатам работы, а оклад сокращается на 12 %.

Ваша реакция:

е) «Я хочу быть уверенным в завтрашнем дне, окладная часть гораздо важнее, поэтому я не согласен с мнением руководства»;

ф) «Руководству виднее как поступить, поэтому я не против такого положения вещей»;

г) «Я не стану открыто высказывать своего недовольства, придется начать подыскивать новую работу»;

h) «Опять наши руководители придумали что-то новое, лучше бы зарплату повысили».

2) По итогам ежегодного собрания Совета директоров было принято решение о расформировании отдела, в котором вы работаете на три самостоятельных подразделения с новыми руководителями.

Ваша реакция:

а) «Я готов работать и выполнять свои обязанности и дальше, но только потому, что доверяю мнению своего руководителя»;

б) «Я хотел бы оставить все на своих местах, но мое мнение все равно ничего не изменит»;

с) «Такое решение абсолютно бессмысленно, и не известно еще кто будет нашим новым руководителем. Я против!»;

д) «Пока сотрудники будут привыкать к новым руководителям и новым коллегам, эффективность работы будет резко снижаться — это не лучший вариант для нашей компании».

3) В связи с открытием новых офисов вашей компании в других регионах России, увеличится количество ваших командировок и выездов за пределы московского офиса.

Ваша реакция:

а) «Спорить с руководством я не стану, но если командировок будет слишком много, я буду искать другую работу»;

б) «Если бы руководителям предложить каждую неделю ездить по регионам, им бы это понравилось?»;

с) «Командировки отнимают большое количество времени и сил, я не готов к таким условиям работы»;

д) «Если руководители видят во мне специалиста, готового работать в регионах, то, несмотря на отсутствие желания, я готов выполнять новые обязанности».

4) В вашей компании было принято решение о предоставлении нового типа услуг своим клиентам.

Ваша реакция:

а) «В поступках наших руководителей нет никакого здравого смысла»;

б) «Нам необходимо потратить время на то, чтобы улучшить и усовершенствовать механизм предоставления существующих услуг. К освоению новых — наша компания еще не готова»;

с) «Я буду готов выполнять новые обязанности только в том случае, если руководства предложит аргументированное объяснение своим действиям»;

д) «Надеюсь, на моей работе это никак не скажется, не завидую тем, кому придется выполнять новые обязанности».

5) Вам сообщают, что на следующей неделе ваш отдел переезжает в другой бизнес-центр, объясняя это тем, что он просторнее и удобнее.

Ваша реакция:

е) «Мы будем оторваны от всего коллектива, а решать рабочие вопросы с коллегами, пользуясь только электронной почтой просто неудобно»;

ф) «Уверен, что большая часть сотрудников, как и я, против переезда, но идти против руководства никто не осмелится»;

г) «Наше руководство практически никогда не допускает ошибок, придется следовать их указаниям»;

h) «Нашим мнением как всегда никто не поинтересовался, руководству на нас наплевать».

6) В компании, где вы работаете, решили заменить устаревшую компьютерную программу на другую. Чтобы освоить новую, вам потребуется пройти специализированное обучение в течение недели.

Ваша реакция:

а) «Если я не пойду на обучение, это может сказаться на моем положении в организации»;

б) «Не думаю, что мы быстро сможем адаптироваться к новой программе, но руководство, несомненно, все давно просчитало, им виднее»;

с) «Мы только привыкли к той программе, которая установлена сейчас, и опять что-то менять — очередная прихоть наших руководителей»;

д) «Чтобы обучить новой программе весь персонал потребуется как минимум два месяца, а чтобы перейти на нее полностью — полгода, за это время наши конкуренты перемянут всех клиентов».

7) Вам сообщается, что в вашей организации со следующего месяца будет функционировать временный отдел по работе с персоналом, который будет заниматься исследованием корпоративной культуры компании. В исследование будут вовлечены все сотрудники организации.

Ваша реакция:

а) «Я уважаю мнение своих руководителей, но хотелось бы свести к минимуму мое участие в данном исследовании»;

б) «Наши руководители это делают просто потому, что это сейчас такие методы работы очень популярны»;

с) «Я не согласен с таким методом работы, поскольку никто из сотрудников не сможет предоставить объективную информацию, так как ее могут передать руководителю»;

д) «Это исследование проводится с целью узнать, кто из нас настроен против руководства, нужно будет подумать о том, какую информацию я смогу рассказать».

8) Вам сообщают, что в скором времени компания изменит свое название, миссию и будет работать с новыми партнерами.

Ваша реакция:

а) «Новые партнеры, новое название — что еще придумают наши директора в ближайшее время»;

б) «Потеря существующих клиентов скажется негативно на прибыльности нашей компании, на месте руководителей я бы еще раз подумал, прежде чем принимать такое решение»;

с) «Высказывать свое несогласие руководителю не стану, так как это может сказаться на моей работе в этой компании»;

д) «Я готов выполнять свои прежние обязанности, но такое решение не считаю правильным».

9) В вашей компании произошло расширение нескольких отделов, на работу были приглашены молодые специалисты. Руководство принимает решение о том, что заниматься обучением новых сотрудников будете Вы.

Ваша реакция:

е) «Не хочу терять хороших отношения руководства к моей персоне, нужно переступить через свое нежелание обучать новых сотрудников»;

ф) «Обучение займет большое количество времени, лучше бы наняли команду профессионалов, которые в скором времени смогли бы приносить прибыли компании»;

g) «Почему это должен делать я? В нашей организации достаточное количество специалистов аналогичного уровня»;

h) «Руководство считает меня специалистом высокого уровня, раз доверят обучение новых сотрудников, в таком случае я вынужден выполнять их поручение в обязательном порядке».

10) До сих пор в вашей компании было принято денежное вознаграждение сотрудника, достигшего по итогам месяца наилучших результатов. Но сейчас руководство предлагает заменить денежное вознаграждение на нечто вещественное (например, абонемент в тренажерный зал, поездка на базу отдыха и т.д.)

Ваша реакция:

a) «Эта идея мне не нравится, так как деньги можно потратить так, как ты хочешь, а выбирать из того, что предлагают мне не нравится»;

b) «Это лишний раз доказывает тот факт, что в нашей компании руководители постоянно стараются сэкономить на своих сотрудниках»;

c) «Люди, принимающие такое решение — профессионалы своего дела, поэтому противодействовать этому решению я не стану»;

d) «Я не согласен с таким изменением, но высказывать свое мнение руководителям не стану, так как это может сказаться на моем статусе в этой компании».

11) В вашей организации недавно полностью поменялось руководство, что непосредственно отразилось на рабочем процессе, ведь новый руководитель пришел с целью поменять в этой организации всё.

Ваше отношение к этому:

a) «Каждый месяц какие-то нововведения, когда же это закончится»;

b) «Я буду выполнять все свои обязанности так же, как и прежде, но я не уверен, что такие перемены приемлемы для нашей компании»;

c) «Я настолько привык к прежнему руководству, что мне следует искать новое место работы, иначе конфликтов не избежать»;

d) «Этот руководитель ничего не знает о нашей организации и её деятельности, поэтому изменять что-то сейчас не будет эффективным».

12) Совет директоров совместно с руководителями подразделений работали новую форму развития сотрудника в компании: каждые полгода — год сотрудник проходит специализированную аттестацию, по результатам которой определяется его дальнейший статус в компании, дальнейшие перспективы роста и развития в организации.

Ваша реакция:

e) «Нам много рассказывали о таких процедурах наши коллеги — профессионалы в данной области, наверное, стоит попробовать, хотя сомневаюсь, что это нужно»;

ф) «Не буду высказывать руководителям своего отношения к новой форме аттестации, в нашей компании мнение сотрудников никогда не учитывается»;

г) «Мне кажется, что данная процедура будет проводиться очень формально, а повышать и развивать будут только «любимчиков» руководителя, а на мотивацию обычных специалистов эта процедура оказывать влияния не будет»;

h) «Складывается впечатление, что это очередной эксперимент наших руководителей».

13) В вашей компании была создана проектная группа приглашенных специалистов, которые будут заниматься анализом деятельности вашей организации и предлагать различные новшества по ее оптимизации.

Ваша реакция:

а) «Отсутствие постоянства и стабильности — это основная цель, к которой стремится наше руководство»;

б) «Руководство наверняка принимало это решение взвешенно, поэтому противодействовать им не имеет смысла»;

с) «Люди со стороны никогда не смогут объективно оценить ситуацию, сложившуюся в нашей компании»;

д) «Несколько лет назад такая группа уже приглашалась, к кардинальным улучшениям это не привело».

14) В вашей организации планируется переход на новый режим работы — вместо нормированного рабочего дня вам предлагается индивидуальный график, но вы должны отработать не менее 30 часов в неделю, но каждый день необходимо сдавать отчет с результатами вашей работы.

Ваша реакция:

а) «Видимо, руководство предполагает, что таким образом повысится эффективность работы, придется следовать их распоряжениям»;

б) «При таком графике работы нарушается дисциплина, многие сотрудники будут злоупотреблять таким «свободным» посещением рабочего места»;

с) «Мне удобнее работать по прежнему графику, поэтому буду ходить на работу так же, как и прежде»;

д) «Мнение сотрудников руководство не интересует, в очередной раз решили что-то изменить без совместного обсуждения».

15) На совещании руководством компании, где вы работаете, было принято решение о том, что вскоре будет увеличено количество корпоративных мероприятий, и время, проводимое сотрудниками вне рабочего процесса.

Ваша реакция:

а) «Свое свободное время я хотел бы проводить со своими друзьями, а рабочие отношения выносить за рамки организации не правильно, нужно сказать об этом руководителям»;

б) «Отсутствие на корпоративных праздниках негативно скажется на отношении моего руководителя ко мне, придется посещать их «для галочки»;

с) «Никто не захочет тратить свое личное время на встречи с коллегами»;

д) «Вероятно, руководство делает это с конкретной целью, ему виднее»;

16) Руководство предлагает осуществить переход от существующей системы компенсации персонала к системе грейдов. В течение 3 месяцев каждому сотруднику будет присвоен определенный уровень (грейд) исходя из его профессиональных навыков, и в соответствии с ним определен уровень заработной платы.

Ваша реакция:

а) «Необходимо поговорить с моими коллегами, может быть кто-то из них может переубедить руководство»;

б) «Мы приняли новую систему оплаты труда совсем недавно, она всех устраивает. Зачем что-то менять?»;

с) «Данная система не кажется мне приемлемой для нашей компании, но раз руководство готово потратить на это 3 месяца, значит так тому и быть»;

д) «Данная система приведет к возникновению большого количества конфликтов, так как вопрос изменения заработной платы для всех наиболее важный».

17) Руководство компании принимает решение о том, что все сотрудники будут проходить курсы с дальнейшим экзаменом на повышение квалификации.

Ваша реакция:

а) «Такие курсы проводит каждая компания, следует относиться к ней как к своим обязанностям»;

б) «Неужели наши руководители думают, что у нас слишком много свободного времени? Сейчас учиться, а работать когда будем?»;

с) «Тем, кто не сдает экзамены на повышение квалификации, грозит понижение в должности, поэтому их прохождение необходимо»;

д) «Курсы повышения квалификации — это формальная процедура, не приносящая новых знаний, я считаю, что это никак не отразится на качестве работы сотрудников».

18) Руководством было принято решение о том, что со следующего месяца вводится новая форма контроля за выполнением каждым сотруд-

ником своих обязанностей: каждому человеку нужно будет предоставлять письменные еженедельные отчеты по результатам выполненной работы.

Ваша реакция:

- а) «Новые отчеты — пустая трата времени, их бы заставить каждую неделю писать какие-то бумажки»;
- б) «Прежняя система отчетности была лучше, но объяснить это руководителям будет просто невозможно, поэтому постараюсь не конфликтовать с ними»;
- с) «Написание отчета займет массу моего рабочего времени, которое я мог бы посвятить другим обязанностям»;
- д) «Мнение моего руководителя для меня очень важно, и если он считает, что это приведет к позитивным переменам — так тому и быть».

19) В вашем отделе произошла реструктуризация, несколько сотрудников были переведены в другой отдел, поэтому их обязанности полностью были переданы Вам с условием повышения в должности.

Ваша реакция:

- а) «Придется согласиться, но не на длительный срок, попробую перейти в другой отдел»;
- б) «На выполнение новых обязанностей у меня просто не будет хватать рабочего времени, я склонен к тому, чтобы отказаться»;
- с) «Несмотря на отсутствие желания, я вынужден принять дополнительные обязанности, так как хочу стать таким же профессионалом своего дела, как и мой начальник»;
- д) «Лучше бы повысили всем заработную плату, обязанности прибавляются, а деньги — нет».

20) На одном из собраний вам сообщают, что организация будет принимать участие в строительстве новой школы для детей из многодетных семей, приехавших в столицу из различных регионов России. Вложение денежных средств возможно при том условии, что по 50 рублей в месяц будет вычитаться из заработной платы всех сотрудников и перечисляться на специализированный банковский счет.

Ваша реакция:

- а) «Благотворительные вклады — это добровольное решение каждого человека, вычитать деньги из заработной платы просто не правильно»;
- б) «Не думаю, что с этим согласятся все члены нашего коллектива, но, в конце концов, можно рассматривать это как очередной налог»;
- с) «Еще неизвестно, все ли деньги будут переданы на строительство новой школы»;
- д) «Мне бы не хотелось принимать в этом участие, поговорю с коллегами, может быть, вместе нам удастся переубедить руководство».