

СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ КОНФЛИКТАМИ ПРИ ВЫБОРЕ ИННОВАЦИОННОГО ПУТИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Коновалова А.А.¹, Фёдорова А.Е.²

¹Коновалова Анна Анатольевна – магистр,

²Фёдорова Александра Евгеньевна – магистр,
кафедра менеджмента в сфере науки и технологий,
Московский политехнический университет, г. Москва

Аннотация: в статье анализируется значимость разрешения и предотвращения конфликтов, возникающих при инновационной переориентации предприятия; рассматривается специфика различных форм конфликтов инновационного развития; исследуются перспективные направления решения инновационных конфликтов, а также недопущение их возникновения.

Ключевые слова: инновационный конфликт, конфликты инновационного развития, скрытые инновационные конфликты, развитие внутренних коммуникаций, адхократическая организационная культура.

Инновационное развитие экономики РФ предполагает осознание, принятие и применение инноваций субъектами на всех уровнях управления и во всех отраслях и сферах деятельности [12], в связи с чем современные организации все чаще сталкиваются с ситуациями, когда внедрение инноваций приводит к возникновению и развитию противоречий между сторонниками и противниками нововведения, что безусловно актуализирует вопросы снижения уровня инновационной конфликтности в трудовых коллективах и эффективного разрешения уже существующих конфликтов.

Согласно Митяевой А.М., инновационный конфликт — это разновидность производственного (делового) или организационного конфликта, объектом которого является предложение, разработка или внедрение инновации [7, с. 132]. Еремкина Г.А. под инновационным конфликтом понимает организационный конфликт, возникающий в результате противоречия между сложившейся структурой организации, стилем, методами управления, технологией, нормами, ценностями, с одной стороны, и происходящими в них изменениями, с другой [3, с. 286].

Важнейшими социально-психологическими причинами инновационных конфликтов можно признать консерватизм, приверженность к старым идеям и ценностям различных социальных групп работников, их психологическая неготовность к принятию нововведений; пассивность работников, опасющихся ухудшения своего социально-экономического положения (сокращения зарплаты, увеличения работы во время внедрения, отсутствия знаний и навыков в инновационной области) в результате реализации нововведений; навязывание большинства нововведений «сверху», формальность подхода, слабая проработка предлагаемых содержательных компонентов инноваций; противоположные ориентации отдельного работника и социальной группы, связанные с культурно-нравственными, религиозными, образовательными, статусными различиями в восприятии предлагаемого нововведения [1].

Чекалдин А.М. утверждает, что при инновационной переориентации предприятия в среднем руководство организации может рассчитывать на то, что 20% персонала поддержат перемены, 60% сохраняют нейтралитет и еще 20% будут принципиально против [11]. В этой связи, на наш взгляд, повышается важность мониторинга инертных (скрытых) форм инновационных конфликтов (таблица 1), которые зачастую выпадают из поля зрения руководителя и внешне создают видимость инновационной деятельности.

Таблица 1. Скрытые формы инновационных конфликтов [8]

Форма	Характеристика
«Избирательное внедрение»	Ситуация, когда происходит освоение лишь некоторых наиболее привлекательных и легко реализуемых элементов инновации, не требующих серьезных усилий.
«Отчётное внедрение»	Изменения осуществляются только на бумаге, результаты инновационной деятельности «рисуются» в отчетах в последнюю ночь перед проверкой.
«Параллельное внедрение»	Сосуществование нового наряду со старым. Основываясь на собственном опыте персонал не соглашается с внедряемой инновацией, при этом опасается идти на открытое столкновение и предпочитает реализовывать в ситуации контроля новую технологию, а в обычной деятельности - привычные способы работы.

Согласно В.Б. Тарабаевой оптимальные пути разрешения конфликтов инновационного развития включают урегулирование путем учета претензий всех участников, выявленных за круглым столом; разрешение путем сочетания давления «сверху» с высвобождением инициативы «снизу» плюс

адекватные материальные и моральные поощрения инноваторов; устранение конфликта с помощью увольнения зачинщиков; урегулирование конфликта с помощью выявления мотивов инноваторов и консерваторов и поиска компромиссного решения; преобразование образов конфликтной ситуации, имеющихся у сторон; преобразование самой объективной конфликтной ситуации [5].

Мы полагаем, что внедрение инноваций – это та область управления, где принуждение наименее эффективно, поскольку «ориентация на творчество, новаторство, динамичность организационных процессов, характерная для инновационной экономики, психологически соотносится со свободой личности, с умело поддержанной менеджментом мотивацией личностной самореализации в труде» [4, с. 466]. В этой связи, на наш взгляд, акцент необходимо сделать не на разрешении существующих конфликтов, а не допущении их возникновения, при этом решающую роль в предотвращении инновационных конфликтов в организации должна играть эффективная коммуникационная система, сопряженная с инновационным консультированием, а также комплекс мер, направленных на становление в организации корпоративной культуры инновационного или рыночно-адхократического типа.

Так, зачастую именно недостаток информации порождает неясность целей внедрения инноваций, чувство неудовлетворенности и несправедливости распределения потоков ресурсов, снижение творческой активности работников и ответственности за свой труд, что повышает важность совершенствования коммуникационных связей в организации. Чем сложнее структура организации, тем большее количество уровней должна преодолеть информация, при ее прохождении сверху вниз и обратно, что способствует повышению вероятности искажения сообщений, тормозит запланированное протекание инновационного процесса. В условиях преобразований персонал оказывается вовлечен в обсуждение слухов и разнообразных интерпретаций происходящего, что отражается на его работе и повышает вероятность возникновения конфликтов. Поэтому необходимо постоянное совершенствование коммуникационной политики, а также проведение активной разъяснительной работы с персоналом с целью предоставления полной информации о том, в какой ситуации находится компания, какие действия запланированы менеджментом для инновационного развития, какие цели и задачи поставлены перед работниками.

Другой важный аспект предотвращения конфликтов, тормозящих внедрение новшеств в производственную и управленческую деятельность предприятия заключается в развитии инновационной культуры организации. Согласно К. Камерону и Р. Куинну выделяют четыре типа организационной культуры: клановая, адхократическая, рыночная и иерархическая [6]. И хотя в реальности тип организационной культуры предприятий обычно смешанный с выделением доминирующих компонентов, менеджменту необходимо работать над изменением ценностных предпочтений рабочего коллектива в рыночно-адхократическом направлении, способном поддержать переход к инновационному развитию предприятия и ориентированном на новаторство, инновационность, творческую самореализацию персонала. По мнению Разумовой Н.Н., развитию внутренних коммуникаций, инициативы и открытости персонала всему новому, а значит и становлению развитой инновационной корпоративной культуры будет способствовать продвижение нового направления в управлении – корпоративного волонтерства, основанного на поощрении и поддержки деятельности сотрудников в местных сообществах на безвозмездной основе [9].

Итак, глобализация и усиление конкуренции на международных и национальных рынках создают специфические условия ведения бизнеса, в которых только инновационно активные предприятия смогут развиваться, добиваться целей и выигрывать в конкурентной борьбе. В этой связи менеджменту предприятий необходимо уделять значительное внимание мониторингу скрытых и открытых форм конфликтов инновационного развития, общему профилактическому снижению уровня конфликтности в коллективе, совершенствованию коммуникационных структур и поощрению креативной активности персонала.

Список литературы

1. Булатецкая А.Ю. Конфликтологическая компетентность менеджера в условиях инновационной деятельности // Социология и право, 2013. № 2 (19). С. 32-41.
2. Гаибова К., Бондалетов В.В. Управление человеческими ресурсами в условиях инновационного конфликта // Материалы Ивановских чтений, 2017. № 1-2 (11). С. 78-83.
3. Еремкина Г.А. Инновационный конфликт и управление нововведениями в организации // Социальная политика и социология, 2011. № 4 (70). С. 265-274.
4. Захарова Л.Н., Леонова И.С., Карпова М.М. Характеристики ценностного конфликта как показатели готовности персонала предприятия к работе в условиях инноваций // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского, 2014. № 1-1. С. 466-473.
5. Инновационный конфликт в организации: методы управления: учебное пособие/ В.Б. Тарабаева. Белгород, 2010. 199 с.

6. *Камерон К., Куинн Р.* Диагностика и изменение организационной культуры. Пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой. СПб.: Питер, 2001. 320 с.
7. *Митяева А.М.* Конструктивное управление в вузе конфликтом инновационного развития // Конфликтология, 2014. Т. 2. С. 131-142.
8. *Петров Д.А.* Профилактика инновационных конфликтов в образовательной организации // Мир науки, культуры, образования. 2016. № 1 (56). С. 96-98.
9. *Разумова Н.Н.* Способы управления конфликтами в современной организации // Проблемы современной науки и образования, 2016. № 37 (79). С. 115-116.
10. *Резникова О.С., Карабаи Э.Р.* Управление конфликтами в организации // Наука, техника и образование, 2017. № 2 (32). С. 73-75.
11. *Чекалдин А.М.* Причины организационных конфликтов и способы их устранения // Вестник НГИЭИ, 2015. № 9 (52). С. 73-77.
12. *Шуклина З.Н.* Формирование новых потребностей и спроса на инновации // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция, 2015. № 2. С. 76-80.