

ІННОВАЦІЙНІ КОНФЛІКТИ НА ПІДПРИЄМСТВІ: СУТЬ, ПРИЧИНИ І НАСЛІДКИ

У статті розглянуто проблему виникнення інноваційних конфліктів на підприємстві, виявлено основні групи причин таких конфліктів, на основі даних досліджень проаналізовано причини, мотиви, способи протистояння, можливі наслідки інноваційних конфліктів.

In the article the problem of conflicts of innovation in the enterprise, the main reason groups such conflicts on the basis of these studies analyzed the causes, motives, methods of confrontation, the implications of innovative conflict.

Ключові слова: інновації, протидія інноваціям, інноваційний конфлікт, мотиви сторін конфлікту, наслідки інноваційного конфлікту.

Key words: innovation, resistance to innovation, innovative conflict, the motives of the conflict parties, the effects of innovative conflict.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Інноваційні процеси забезпечують сталий розвиток організацій та підприємств в умовах конкурентного середовища. Вони впливають не тільки на технології, продукти праці, організаційну структуру, а й можуть змінювати трудову поведінку працівників, їх ціннісні орієнтації та мотивацію, задоволеність працею і психологічне самопочуття, установки й стереотипи сприйняття нестандартних ситуацій.

На сучасному підприємстві діють дві тенденції, пов'язані з інноваційною діяльністю: з одного боку, є розуміння необхідності змін та інновацій, з іншого – потреба в стабільності, стійкості, послідовності, а також збереженні традицій. Знання, вміння і досвід, а також форми поведінки більшості працівників можуть заважати активному залученню їх у нові структури, форми та види трудової діяльності, адже будь-яка суттєва зміна традиційних методів або підходів у роботі зумовлює опір тих працівників, яких вона зачепила. Це однаково стосується як керівників, так і підлеглих.

Ми вважаємо, що для успішного впровадження нововведень людський фактор має фундаментальне значення, оскільки все, що стосується зміни організаційної структури, стилю і методів роботи працівники сприймають болісно, бо зачіпає їх інтереси та ціннісні орієнтації. Становлення нового – це, як правило, конфлікт зі старим. Там, де новації, там – психологічна боротьба, людські переживання, життєві труднощі. У зв'язку з цим ефективно соціальне управління організаційними змінами та інноваціями є однією із найскладніших і найважливіших завдань управління в сучасних організаціях. Дослідження причин і наслідків конфліктних ситуацій, що виникають у процесі організаційних нововведень, визначило актуальність запропонованої статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання проблеми. Перші дослідження з вивчення впровадження та поширення нововведень були здійснені в 1940-і роки за кордоном. У теорії управління виникла нова галузь – інноватика, а згодом – інноваційний менеджмент.

Розгляд соціально-психологічних проблем управління організацією представлено в працях таких авторів, як М. П. Лукашевич, М. І. Пірен, А. В. Беззубко, І. І. Русинка, Л. І. Скібіцька, Ю. Д. Красовський. Проблеми управління персоналом під час впровадження нововведень в організаціях присвячені праці О. В. Крушельницької, Д. П. Мельничука, В. С. Савельєвої, Л. Е. Орбан-Лембрик, І. Д. Ладанова, А. Ю. Панасюка, А. Я. Кибанова.

Особливого значення набуває вивчення величезного досвіду здійснення інновацій, накопиченого в країнах-лідерах науково-технічного прогресу. Дослідження таких авторів, як Р. Росвелл, К. Фрімен, А. Хорслі, А. Джервіс, Д. Таунсенд, Д. Мовері підтвердили важливість маркетингових, ринкових і технічних факторів у рамках сучасних моделей технічних та соціальних інновацій. Зарубіжні вчені зазначають, що сучасний інноваційний процес формується в результаті взаємодії трьох систем: новатора, організації і зовнішнього

середовища [4].

Метою даної статті є комплексне дослідження суті конфліктної взаємодії на підприємствах в умовах нововведень, обґрунтування цього процесу, встановлення причин виникнення інноваційних конфліктів та їх наслідків.

Виклад матеріалу дослідження. У сучасних умовах нестабільності в економіці й трансформації суспільних відносин особливої актуальності набувають питання, пов'язані із загостренням конфліктності в колективі під час упровадження й використання нововведень у господарській практиці.

Інновації – це цільова зміна, спрямована на вдосконалення чи створення нового продукту, технології, організаційної форми управління тощо.

Нововведення визрівають із ідеї до конкретного продукту і передбачають: оновлення засобів і методів виробництва; зміни, що стосуються організаційних форм господарської діяльності (наприклад, ліквідація деяких професій, робочих місць, використання додатково нових знань); зміни окремих ланок управління (впровадження АСУ, диспетчеризація, нові форми діловодства, обліку і контролю); зміни змісту й умов праці та побуту працівників (упровадження прогресивних режимів праці й відпочинку, організація харчування на виробництві та ін.).

Зміст і особливість інноваційної діяльності, в якій беруть участь люди, окреслюють низку вимог до членів колективу: володіти досить високою кваліфікацією і нестандартним творчим мисленням; мати здатність до самонавчання і намагатися самовдосконалюватися в процесі діяльності, а також використовувати досвід інших; брати активну участь в інноваційному процесі, бути готовим до ризику; вміти знаходити і реалізовувати нестандартні рішення; володіти високою внутрішньою культурою, бути комунікабельним.

Соціальною базою інноваційних процесів є різні групи працівників з різним статусом і можливостями, які можуть бути використані для реалізації поставленої мети. Можна виділити такі групи працівників:

- ✓ «незалежні новатори» – вчені, інженери, працівники, які здійснили певні відкриття чи винаходи, що не відповідають профілю організації, де вони працюють;
- ✓ «новатори по посаді» – спеціалісти і керівники підприємств, які за посадою зобов'язані впроваджувати досягнення науки та передового досвіду;
- ✓ «новатори за покликанням» – це ті, хто більше орієнтований на високу самостійність, активність у сфері оновлення виробництва.

Нововведення – це процес створення, поширення й використання нового практичного засобу (власне нововведення) для нової чи кращого задоволення вже наявної суспільної потреби; це процес сполучених із даним нововведенням змін у тому соціальному й матеріальному середовищі, в якому відбувається його життєвий цикл [2].

Нововведення суперечливі, оскільки, як правило, нема абсолютної впевненості в тому, що вони виявляться виправданими. Іноді відтер міновані негативні наслідки нововведення цілком перебивають його позитивний ефект. Тому інновація часто буває об'єктом конфлікту.

Імовірність конфлікту під час уведення інновації зростає за певних причин. Масштабні нововведення залучають в інноваційний процес велику кількість людей з різними інтересами, що часто спричиняє конфлікти. Радикальність нововведення підвищує ймовірність і гостроту інноваційних конфліктів. Швидкий процес інновації, як правило, супроводжується конфліктогенами. Помітно впливає на інноваційні конфлікти соціально-психологічне, інформаційне та інше забезпечення процесу впровадження, раціональна організація якого сприяє попередженню конфліктів.

Інноваційний конфлікт – можна трактувати як протидію між прихильниками нововведення (новаторами) і супротивниками (консерваторами), що супроводжується переживаннями негативних емоцій стосовно один до одного.

Причини інноваційних конфліктів можна об'єднати в п'ять груп.

Об'єктивні причини полягають у природному зіткненні інтересів новаторів і

консерваторів. Окрім того, масштабні реформи в суспільстві, галузі, організації, об'єктивно породжують безліч інноваційних конфліктів.

Організаційно-управлінські причини полягають у поганій налагодженості політичних, соціальних, управлінських механізмів безконфліктної оцінки, впровадження й поширення нововведень.

Інноваційні причини пов'язані з характеристиками нововведення. Різні нововведення породжують різні за кількістю й гостротою конфлікти.

Особистісні причини полягають в індивідуально-психологічних особливостях учасників інноваційного процесу.

Ситуативні причини полягають у конкретних особливостях одиначної інноваційної ситуації. Кожне нововведення здійснюють в умовах конкретних соціально-економічних, соціальних, матеріально-технічних та інших обставин. Ці обставини можуть спричинити виникнення інноваційних конфліктів [3].

Окрім зазначених груп причин інноваційних конфліктів виділяють й інші, адже інноваційна діяльність є, як правило, колективною і потребує участі багатьох людей, які належать до різних професійно-посадових груп. І чим більше людей залучено до інноваційного процесу, чим інтенсивніше він розвивається, тим більше можливостей для виникнення конфліктних ситуацій, які породжуються труднощами, що супроводжують більшість нововведень.

До основних причин, що спричиняють інноваційні конфлікти, відносять:

1. Пасивність працівників, їх незацікавленість в інноваціях. Це зумовлено тим, що багато працівників побоюються збільшення обсягів роботи під час упровадження, бояться не справитися з новими обов'язками, не мають морального і матеріального заохочення в процесі нововведень.

2. Дефіцит матеріально-технічних ресурсів, або ресурси є, але їх якість не відповідає вимогам.

3. Погіршення стосунків між керівництвом та головними спеціалістами підприємства, керівниками і спеціалістами підрозділів.

4. Необхідність перебудувати свою роботу керівникам і головним спеціалістам.

Подолання цих та інших труднощів, раціональніший підхід до інноваційного процесу дасть змогу знизити конфліктність в організації.

Під час упровадження нововведень виникають суперечності між його прихильниками й супротивниками. Новатори розраховують на поліпшення роботи організації та особистої життєдіяльності в результаті впровадження нововведення. Консерватори побоюються того, що життя й робота стануть гіршими. Позиція кожної з цих сторін може бути досить обґрунтованою. У боротьбі новаторів і консерваторів можуть бути праві як одні, так і інші [3].

Більшість конфліктів між новаторами й консерваторами (66,4%) відбувається під час здійснення управлінських нововведень, кожен шостий – педагогічних, а кожен десятий – матеріально-технічних інновацій. Найчастіше (65,1%) ці конфлікти виникають на стадії впровадження нововведень. Імовірність виникнення конфліктів під час упровадження нововведень їхніми ініціаторами вдвічі вища, ніж у разі впровадження нововведень керівниками колективів.

Є багато мотивів, що можуть провокувати конфлікт, а спрямованість мотивів опонентів різна. У новатора вони більше суспільноорієнтовані, у консерватора – індивідуальноорієнтовані. Основними мотивами вступу в конфлікт новатора є: прагнення підвищити ефективність діяльності колективу – 82%; бажання поліпшити взаємини в колективі – 42%; небажання працювати по-старому – 53%; прагнення реалізувати свої можливості – 37%; бажання підвищити свій авторитет – 28% конфліктних ситуацій. Для консерватора характерні такі мотиви вступу в конфлікт: небажання працювати по-новому, змінювати стиль поведінки й діяльності – 72%; реакція на критику – 46%; прагнення наполягти на своєму – 42%; боротьба за владу – 21%; прагнення зберегти матеріальні й

соціальні блага – 17% [3].

Ініціатором інноваційних конфліктів виступає переважно новатор (68,7% загальної кількості конфліктів). Як правило, він є підлеглим свого опонента (59% ситуацій від загальної кількості конфліктів). Новатор є або прихильником нової ідеї, або творцем чи реалізатором нововведення (64% ситуацій).

У процесі інноваційного конфлікту опоненти використовують більше 30 різних способів і прийомів боротьби. Новатор частіше намагається впливати на опонента за допомогою переконання (74%), звернення за допомогою до інших (83%), критики (44%), апеляції до позитивного досвіду впровадження інновацій та інформування всіх про нововведення (50%). Консерватор частіше використовує такі способи впливу на опонента: критику (49%); брутальність (36%); переконання (23%); збільшення службового навантаження, якщо він є начальником опонента (19%); погрози (18%) [3].

Якщо в процесі конфліктної взаємодії опоненти переживають слабкі негативні емоції, то лише 25% конфліктів завершується з несприятливим для них і колективу результатом. Якщо опоненти відчують один до одного сильні негативні емоції, то тільки 30% таких конфліктів розв'язується конструктивно.

Новаторам підтримка у конфліктах надається значно частіше (95% ситуацій), ніж консерваторам (58%). Мотивування підтримки новатора є, переважно діловим, консерватора підтримують частіше з особистих мотивів.

Відкрита й однозначна підтримка правого опонента в більшості випадків дає змогу розв'язати конфлікт конструктивно. У разі високого рівня правоти (80 – 100%) опонента в конфлікті та наявності підтримки з боку інших людей новатор у 17 разів (консерватор – у 3,6 раза) виграє конфлікт частіше, ніж програє. Чим менше погіршуються взаємини опонентів, тим конструктивніше розвивається інноваційний процес.

Ефективність індивідуальної діяльності опонентів під час інноваційного конфлікту дещо знижується. Після розв'язання конфлікту якість діяльності опонента-новатора порівняно з доконфліктним періодом поліпшується в 31,9% ситуацій, залишається без змін – у 47,6% і погіршується в 20,5%. Для опонента-консерватора ці показники становлять відповідно 25,5%; 54,6% і 19,9%.

Особливості впливу нововведень на взаємини та сприйняття інноваційного конфлікту в трудовому колективі:

1. Упровадження будь-яких нововведень є великою мірою не технічним, а соціальним і психологічним процесом.
2. Поспішно впроваджені нововведення спричиняють більший опір порівняно з нововведеннями, що впроваджуються поступово.
3. Чим сильніші негативні емоції, пережиті опонентами один до одного, тим меншою буде конструктивність конфлікту.
4. Консерватор менше нервує в інноваційних конфліктах порівняно з новатором.
5. Чим конструктивніша позиція опонента, тим більшою є ймовірність його перемоги в конфлікті.
6. Якщо опонентів вдається заручитися підтримкою з боку колег, то ймовірність розв'язання конфлікту на його користь зростає.
7. Чим краще членів колективу інформовано про сутність та особливості нововведення, тим менша ймовірність і гострота інноваційних конфліктів.

Важливою особливістю інноваційних конфліктів є їхній істотний вплив на успішність діяльності організації. Оскільки в процесі інновацій відбувається заміна старого – новим, то це об'єктивно породжує соціальні протиріччя. Чим радикальніші й масштабніші зміни, тим частіше вони зумовлюють конфлікти, породжені боротьбою старого і нового.

Досить часто для впровадження нових технологій чи продуктів на підприємстві створюють окремі або спеціальні команди, ланки, бригади чи цілі підрозділи. Вони, відповідно, користуються більшою увагою з боку керівництва підприємства, їх краще фінансують порівняно з іншими трудовими колективами. В результаті цього можуть

виникати такі протиріччя як:

- негативний соціальний ефект може бути більшим, аніж позитивний економічний;
- наслідки інновацій можуть протистояти їх результатам;
- одні й ті самі результати і наслідки нововведень можуть по-різному оцінювати

члени колективу підприємства;

- співвідношення результатів нововведень та затрат на їх реалізацію по-різному сприймати працівники, що може стати причиною виникнення конфліктних ситуацій і навіть конфліктів.

Конфлікти, що виникають у результаті нововведень на підприємстві, як всі інші, можуть бути частково функціональними, а частково дисфункціональними.

Конфлікти можуть полегшувати або ускладнювати впровадження інновацій. При цьому працівники, які були активними противниками інновацій, стають учасниками конфлікту. Важливо зазначити, що працівники, які виступають проти нововведень і стають учасниками конфлікту, не завжди будуть у цьому конфлікті неправою стороною.

Слід також мати на увазі й те, що на хід упровадження інновацій та їх кінцевий результат небезпечний вплив можуть мати і, так звані, пасивні працівники.

Вони відкрито не виступають проти нововведень, їх важко виявити і вступити з ними в діалог. Проте таких працівників може бути багато, а їх негативний вплив на загальне ставлення до інновацій значний.

Висновки. Нововведення, що їх впроваджують поспішно, без належної технічної, організаційної, соціально-психологічної підготовки, можуть призвести до виникнення конфліктів.

Попередження і врегулювання інноваційних конфліктів залежить більше не від технічних аспектів упровадження, а від соціальних та психологічних.

За інноваційними конфліктами можуть приховуватися боротьба за владу, намагання зберегти чи примножити матеріальні та соціальні блага, зберегти робоче місце. При цьому консерватор може апелювати до «здорового глузду», бажання зберегти нормальні умови праці та усталені стосунки у колективі, стабільні економічні показники.

Завданням керівника підприємства є розпізнати приховані мотиви сторін. Це можна зробити, звернувшись до фахівця у сфері соціально-трудова відносин, наприклад, конфліктолога.

Для ефективного управління інноваційними конфліктами необхідно професійно підходити до формування персоналу на підприємстві, насамперед через створення кадрового резерву керівників, а також використання нових методів підбору персоналу, регулярно готувати його до нововведень на підприємстві, проводячи відповідні семінари, тренінги тощо.

Література

1. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология. Учебник для вузов. Москва: ЮНИТИ, 2001. – 551 с.

2. Вовк І., Вовк Ю. Управління інноваційними конфліктами при впровадженні ресурсощадних заходів на машинобудівних підприємствах//Соціально-економічні проблеми і держава. – 2010. – Вип. 1 (3). – С. 39–50.

3. Ємельяненко Л. М., Петюх В. М., Торгова Л. В., Гриненко А. М. Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2003. – 315 с.

4. Сюй Цзинь-ли. Сопротивление персонала нововведениям как социальный конфликт: анализ и пути преодоления//Социальная политика и социология, 2009. – № 5.– С. 43–49.

5. <http://www.cmgroup.org>

6. <http://hrliga.com>