

Я. А. БОГДАН

(г. Гомель, Гомельский государственный университет имени Ф. Скорины) Науч. рук. **И. В. Бабына**,
канд. экон. наук, доц.

СОПРОТИВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ВНЕДРЕНИЮ ИННОВАЦИЙ В ОРГАНИЗАЦИЮ

Любая организация находится в процессе непрерывных изменений, что помогает ей «выживать» в современных динамичных условиях. Большую популярность набирают инновации, которые способны повысить эффективность деятельности организации во множество раз. Однако инновации не возникают сами по себе. Они – результат деятельности человека, который находится либо внутри конкретной организации, либо результаты его труда становятся доступными и другим организациям. В связи с этим особое значение приобретает задача повышения инновационной готовности и способности персонала организации осуществлять впервые или воспроизводить (воспринимать) актуальную идею или инновацию с целью получения всех видов эффекта. Хорошо известно, что внедрение чего-то нового требует организационных изменений, включая, например, изменение процесса производства и трудовых операций, процесса принятия управленческих решений и т.д. Типовые производственные и административные ситуации заменяются новыми уникальными и творческими подходами, что требует перестройки каждого работника и его адаптации к новым условиям работы. Поэтому, как показывает практика, бесконфликтное внедрение в организацию инновационных изменений является скорее исключением, чем правилом [1].

Причины сопротивления инновациям в организации могут быть различны. Самую распространенную классификацию отрицательного восприятия нововведений предлагают Джон П. Коттер – ученый в области тайм-менеджмента и лидерства, по исследованиям журнала «Bloomberg Businessweek» в 2001 году, и Леонард Шлезингер - автор научных трудов об изменениях и способах борьбы с ними:

- эгоистический интерес. Многие работники не хотят воспринимать инновации без личной выгоды результата их внедрения, большинство из них боятся личных потерь в результате введения инноваций;
- недопонимание целей внедрения инноваций и ее стратегии. Персонал может быть не информирован в полной мере о предназначении нововведений;
- нетерпимость к изменениям. Страх работников освоить новое в организации и нежелание менять стиль работы;
- разногласие в результатах осуществления нововведения. Несогласие работников с поставленными целями внедрения новшества.

На основе восприятия инноваций известный канадский бизнесмен, президент и владелец знаменитой компании Rogers Communications In Эдвард Роджерс выделил 5 групп работников по реакции на инновацию:

1 «Новаторы»: 2,5 % от коллектива, «генераторы идей», легко осваивают новое, предлагают свои идеи, выступают «за» инновации.

2 Ранние реализаторы: 13,5 % кадров, опираются на новаторов, оказывают влияние на других, реализуют новые идеи на практике, не имея своих.

3 «Предварительное большинство»: 34 % работникам требуется больше времени на осваивание нового.

4 «Позднее большинство»: 34 % осваивают инновации под давлением или в

случае, если новое будет удовлетворять их собственные потребности.

5 «Коллеблющиеся»: 16 % сотрудников ориентированы на традиционные ценности, такие сотрудники, как правило, задерживают инновационное развитие всей компании.

По исследованиям Э. Роджерса следует отметить, что организация состоит в основном из третьей и четвертой группы, которым не свойственны инновации [2].

Другая классификация групп работников организации была предложена российскими учеными. Она включает в себя пять типов коллектива: «стадо» (коллектив, ведомый лидером; характерна минимальная коммуникация между сотрудниками), «стая» (коллектив распределяется по отношению к руководителю, существует напряженность в общении), «автобус» (сотрудники – временное сообщество, основное направление деятельности которого – это достижение конечной цели; коммуникация сведена к минимуму), «семья» (соотношение интересов руководителя и сотрудников, взаимоотношения дружеские), «улей» (коллектив как единый организм, сотрудники занимают должности в соответствии с их активной деятельностью, руководителями становятся лучшие). В типах коллектива «стадо» и «стая» реализация инноваций может быть краткосрочной и не получить должного развития. Типы «семья» и «улей» полностью восприимчивы к инновациям, а промежуточный тип «автобус» может успешно реализовать инновационные проекты.

В современных организациях, стремящихся к изменениям и развитию, персонал переживает каждодневные рабочие стрессы (которые руководство, к сожалению, не замечает и не отслеживает), связанные с изменением технологий, практики работы, с процессами реструктуризации и реинжиниринга. Персонал таких организаций находится под хроническим давлением необходимости приспосабливаться к требованиям, которые постоянно изменяются. Ответная реакция на такое давление – острый или хронический стресс и снижение эффективности деятельности. В связи с этим, с точки зрения практики управления, очень важно посмотреть на характер и содержание стрессовых переживаний у персонала и их способность приспосабливаться даже к небольшим, частным и специфическим организационным требованиям.

Таким образом, отказ от инноваций зависит от личностных установок персонала, а также от психологической составляющей каждого работника. Немаловажную роль играет и мнение большинства окружающих кадров на работе, страх потерять больше, чем приобрести. Прежде чем вводить инновацию, руководителям организации следует подготовить персонал и правильно проинформировать о результатах новшества, а также замотивировать сотрудников не только принять инновации, но и выступить в качестве новаторов.

Перед руководством организации встает новая задача инициирования такой рабочей активности, которая бы способствовала формированию и развитию новых знаний, навыков и умений в новых условиях работы. В этом сможет помочь непрерывно совершенствующаяся система материальной и нематериальной мотивации, а также создание благоприятного психологического климата, обеспечение эффективных информационных потоков, проведение различного рода тренингов и пр. Рассмотренные выше классификации групп работников организации могут позволить сформировать трудовой коллектив таким образом, чтобы он способствовал его инновационному развитию. Для этого необходимо более подробно рассмотреть качества и характеристики людей, относящихся к той или иной группе, и использовать полученную информацию при наборе персонала организации.

Список использованной литературы

1 Иванова, Е.А. Управление изменениями: учеб. пособие / Е.А. Иванова. – М: МГУПС (МИИТ), 2014. – 167 с.

2 Дибров, А.М. Сопротивление инновационному процессу и его преодоление на уровне организации [Электронный ресурс] / А.М. Дибров // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 2.

– 2018. – URL: <https://www.science-education.ru> (дата обращения: 27.01.2018).

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМ. Ф. СКОРИНЫ