

В.А. Штроо, Н.И. Рухтер

СОПРОТИВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМ В ОРГАНИЗАЦИИ: ПРОБЛЕМЫ ДИАГНОСТИКИ ФОРМ ПРОЯВЛЕНИЯ

В современном быстро меняющемся и все более глобализирующемся мире многие организации осуществляют преобразования в своей экономической деятельности, стремясь повысить свою конкурентоспособность. Зачастую такие преобразования недостаточно эффективны и не достигают поставленных целей. Среди причин этого: слабая обеспеченность проводимых реформ необходимыми человеческими ресурсами; недостаточно продуманные управленческие решения; открытое сопротивление персонала проводимым преобразованиям и многое другое.

Сегодня инноватика является необходимым условием развития как отдельных предприятий, так и государств в целом. Несмотря на активное использование инноваций на практике хозяйственной и производственно-технической деятельности, научный дискурс по проблемам инноваций начал оформляться только в XX веке. Еще в его начале Й. Шумпетер в своей работе «Теория экономического развития» определял инновацию как новую научно-организационную комбинацию производственных факторов, мотивированную предпринимательским духом, во внутренней логике которой заложен момент динамизации экономического развития [2]. Процесс формирования рыночной экономики сфокусировал внимание производителя на потребителе и его нуждах, что привело к возрастанию интереса к анализу инноваций в рамках экономических наук. В 60–70-е годы западными социологами активно проводились эмпирические исследования нововведений, предметом которых стали государственная инновационная политика, маркетинг нововведений, инновационная креативность организации и ее способность к генерации нововведений. В середине 1970-х годов Г. Менш провел исследование, направленное на анализ крупнейших нововведений, возникших в XVIII–XX веках. На основе статистических данных он установил тенденцию равномерности появления изобретений и их массового освоения в периоды экономических спадов [7; 13]. Основной заслугой Г. Менша стали теоретическое обоснование взаимосвязи успеха инноваций с фактором их востребованности обществом, а также попытка классификации но-

вовведений. В то же время исследования нововведений как фактора экономического роста и стабильности с позиций научно-экономического подхода осуществлялись П. Друкером [5]. Однако к концу XX века понятие «инновация» явно вышло за рамки чисто экономического подхода, что привело к возникновению исследований по данной проблематике в области социальных наук, в том числе и в психологии. Так, принципиальной стала содержательная разница между терминами «инновация», «нововведение», «новшество», «организационное изменение». Вслед за Т. Бурнышевой и Н. Михайловой мы понимаем под инновацией «конечный результат внедрения новшества с целью изменения объекта управления и получения экономического, социального, экологического, научно-технического или другого эффекта» [4, с. 56]. Новшество здесь это – оформленный результат фундаментальных, прикладных исследований, разработок или экспериментальных работ в какой-либо сфере деятельности по повышению ее эффективности.

В организациях же нововведение обычно рассматривается как «такое целенаправленное изменение, которое вносит в организацию (в ее цели, технологию, организационный порядок и т.д.) новые стабильные элементы и потенциально или фактически тиражируемое в своих основных чертах» [3, с. 61]. При этом в ходе любых инновационных процессов в организации, будь то изменение рабочего графика, переход на новые технологии производства, открытие филиала или создание корпоративного университета – значительную нагрузку всегда испытывают сотрудники компании, так как они являются основным ресурсом продвижения инновации. При этом реакция персонала может быть амбивалентной – сотрудник или рабочая группа полностью принимают и способствуют осуществлению той или иной инновации, в то время как другие работники категорически выступают против реорганизации и всячески препятствуют ее реализации [12].

Изменения в организации всегда сопровождаются сопротивлением, и в этом смысле сопротивление любым инновациям неизбежно, поскольку затрагивает ожидания людей по поводу их собственного будущего. Сопротивление возникает как в том случае, когда люди негативно воспринимают идею перемен, так и тогда, когда они относятся к ней позитивно. В общем виде сопротивление представляет собой многогранное явление, вызывающее непредвиденные отсрочки, дополнительные расходы и

нестабильность процесса изменений [1]. В сопротивлении организационным инновациям часто проявляется конфликт намерений работодателя и работников. Хотя в долгосрочной перспективе вводимые изменения могут способствовать восстановлению конкурентоспособности фирмы, работники противятся тем изменениям, которые в ближайшее время угрожают их благополучию, и не оказывают никакого содействия в проведении планируемых инноваций, стремясь сохранить старые порядки [11].

Формы сопротивления могут быть различными: от прямого отказа (под теми или иными предлогами) участвовать в нововведении, до имитации активности с одновременной демонстрацией того, что новшество не дает позитивных результатов. На индивидуально-психологическом уровне сопротивление организационным изменениям проявляется в активной (явной) и пассивной (скрытой) формах. В активной форме оно представляет собой сознательное демонстративное выступление против тех или иных планов, проектов, решений о проведении структурных изменений в организации. Активная форма сопротивления всегда открытая. В пассивной же форме сопротивление изменениям выступает как нежелание вносить свои усилия в коллективную систему действий, бюрократический стиль работы, игнорирование и саботирование отдельных решений, перекладывание работы на других сотрудников и т.д.

Как показал проведенный нами анализ эмпирических исследований, посвященных проблематике сопротивления организационным инновациям, большинство из них представляют собой масштабные социологические опросы, результаты которых описывают различные аспекты реагирования персонала на нововведения. Однако явно ощущается дефицит портативного психодиагностического инструментария, позволяющего оценить индивидуально-психологическую специфику возникающего сопротивления. С этой целью нами была предпринята попытка создания такой психодиагностической методики и ее первоначальной психометрической проверки [9].

Одна из существующих типологий форм сопротивления организационным инновациям использует два основания: сфера жизнедеятельности группы (инструментальное или эмоциональное сопротивление) и степень очевидности (явное или скрытое сопротивление) [6]. Таким образом, типология включает в себя четыре формы сопротивления: рационализация (инструментальное – явное); избегание (инструментальное – скрытое); воз-

мущение (эмоциональное – явное) и аморфность (эмоциональное – скрытое). На основе этой типологии нами был составлен опросник, состоящий из 20 утверждений – описаний возможной инновации, внедряемой в организации, для каждого из которых предлагается четыре варианта поведения (соответствующие выделенным формам сопротивления). В методике представлены различные виды инноваций в организации, как они вошли в классификацию, разработанную И.А. Мотовилиной [8]. Приведем пример: «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 %». Варианты ответа (реакции): а) «Я хочу быть уверенным в завтрашнем дне, окладная часть гораздо важнее, поэтому я не согласен с мнением руководства» (рационализация); б) «Руководство виднее как поступить, поэтому я не против такого положения вещей» (аморфность); в) «Я не стану открыто высказывать своего недовольства, придется начать подыскивать новую работу» (избегание); г) «Опять наши руководители придумали что-то новое, лучше бы зарплату повысили» (возмущение).

Выборку нашего исследования составили 52 сотрудника (16 мужчин и 36 женщин, средний возраст – 25 лет, стаж работы – от полугода до двух лет) из различных московских бизнес-организаций, в которых внедрение инноваций было на момент опроса наиболее актуально. На предварительном этапе с помощью методики О.Г. Советовой, направленной на диагностику общего отношения конкретного сотрудника к инновациям в организации, т.е. его «инновативной диспозиции», или «инновативной готовности» [10], общая выборка была распределена на три подгруппы: «консерваторы» (20 чел.); «умеренные» (17 чел.) и «инноваторы» (15 чел.). При этом предполагалось, что если уровень инновативной диспозиции отдельного сотрудника или группы сотрудников невысок, то это может выразиться в явном или скрытом сопротивлении по отношению к инновации, а также к ее сторонникам.

В ходе психометрической проверки созданной нами методики удалось установить, что она обладает высокой степенью дискриминативности, а также необходимым уровнем конструктивной и критериальной валидности ($q=0,91$ при $\alpha=0,05$) и удовлетворительным уровнем внутренней согласованности / надежности (α -Кронбаха=0,67). Ограничением созданной методики явля-

ется то, что она была апробирована на небольшой выборке и требует дальнейшей адаптации для большего количества респондентов. В целом результаты исследования позволяют нам сделать вывод о существовании четырех типов поведенческих реакций сопротивления организационным инновациям. Для сотрудников, которые относятся к инновациям негативно и сопротивляются им, характерны, как выяснилось, реакции «аморфности» и «избегания». Это означает, что эти сотрудники не высказывают своего отрицательного отношения к инновациям открыто, но при этом не готовы принимать инновацию полностью. Свое негативное отношение они выражают через избегание инновационных способов работы, либо выполняют новые обязанности посредственно, спустя рукава. Удалось установить также, что такие формы сопротивления инновациям в основном характерны для сотрудников, которые работают в организации меньше года.

Библиографический список

1. Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 1999.
2. Ануфриева Н.И. Инновации и патологические процессы в организации // Всероссийский экономический журнал. 2007. № 10. С. 145-159.
3. Базаров Т.Ю., Малиновский П.В. Управление персоналом в условиях кризиса // Теория и практика антикризисного управления. - М.: ЮНИТИ, 2007. С. 61-68.
4. Бурнышева Т., Михайлова Н. Инновационный менеджмент (обзор литературных источников) // Инновации в постсоветской промышленности. – Сыктывкар: ИСИТО, 2000.
5. Друкер П. Практика менеджмента. – М.: Вильямс, 2007.
6. Жуков Ю.М., Журавлев А.В., Павлова Е.Н. Технологии командообразования. – М.: Аспект-Пресс, 2008.
7. Кучко Е. Инноватика: проблемы определения и теории // Свободная мысль. 2008. № 6. С. 203-210.
8. Мотовилина И.А. Профессиональный стресс в условиях организационных изменений: Дисс... канд. психол. наук. - М., 2003.
9. Рихтер Н.И. Сопротивление инновациям в организации: формы проявления и методы диагностики: Магистерская диссертация. – М., ГУ-ВШЭ, 2010.
10. Советова О.С. Основы социальной психологии инноваций. – СПб.: Изд-во С.-Пб. ун-та, 2000.
11. Цвик Т. Сопротивление работников инновациям [Электронный ресурс] // Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»: [сайт]. URL: <http://grebennikon.ru/article-znqw-196.html>
12. Hill C.W.I., Jones G.R. Strategic Management. - Boston: Houghton Mifflin Co, 1992.
13. Mensh G. Stalemate in Technology: Innovation overcome the Depression. Cambridge (Mass.), 1979.