

Бабинцева Елена Ивановна

кандидат экономических наук,
доцент кафедры «Управление персоналом»
Белгородского государственного национального
исследовательского университета

Серкина Яна Игоревна

кандидат социологических наук,
старший преподаватель кафедры
«Управление персоналом»
Белгородского государственного национального
исследовательского университета

ПРИЧИНЫ СОПРОТИВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМ В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Аннотация:

Статья посвящена актуальному направлению современного менеджмента – развитию инноваций в управлении персоналом и сопротивлению сотрудников при их внедрении. Исследуются проблемные поля в инновационной деятельности и предлагаются направления преодоления сопротивления нововведениям на одном из предприятий Белгородской области.

Ключевые слова:

инновационный менеджмент, сопротивление инновациям, инновации, персонал, инновационные технологии, инновационные процессы.

Babintseva Elena Ivanovna

PhD in Economics,
Assistant Professor,
Human Resources Management Department,
Belgorod State National Research University

Serkina Yana Igorevna

PhD in Social Science,
Senior Lecturer,
Human Resources Management Department,
Belgorod State National Research University

THE REASONS OF RESISTANCE TO INNOVATIONS IN THE MODERN MANAGEMENT

Summary:

The article deals with the relevant area of the modern management – development of innovations in personnel management and the resistance of employees to their introduction. The authors study the problem fields of innovative activities and offer the ways to overcome the resistance to innovation in one of the enterprises of the Belgorod region.

Keywords:

innovative management, resistance to innovation, innovation, personnel, innovative technology, innovative processes.

В современном управлении персоналом инновационная деятельность занимает ведущие позиции. Инновации определяют стратегию развития, увеличивают конкурентоспособность и фирмы, и сотрудников. В широком смысле инновации в HR-менеджменте представляют собой комплекс новых технологий, инструментов, методов и способов повышения эффективности системы управления кадрами организации. Однако большинство инноваций встречает на своем пути достаточно много препятствий.

Сопротивлению инновационной деятельности в организации со стороны персонала посвящены работы зарубежных и отечественных исследователей: А.Е. Абрамешина, С.Н. Аксенова, В.П. Баранчеева, В.Б. Бычина, Т.П. Ворониной, Дж.М. Джорджа, Г.Р. Джоунса, С.В. Идельменова и др. Несмотря на внимание, уделяемое и иностранными, и российскими учеными инновационному менеджменту, по нашему мнению, вопросы преодоления сопротивления инновациям проработаны недостаточно полно.

Сопротивление персонала инновационным процессам обусловлено такими причинами, как неприязнь к дополнительной работе, ощущение нестабильности и неуверенности, низкий уровень готовности к преобразованиям, убеждение, что перемены не способны ничего изменить к лучшему, и многими другими [1]. Мы исследовали данную проблему на базе ООО «БелМеталл». Это компания, занимающаяся оптовой торговлей металлами и металлическими рудами. Фирма сотрудничает с ведущими предприятиями Белгородской области. В организации работает 230 человек.

В рамках данного исследования мы проводили анкетирование персонала ООО «БелМеталл», целью которого было выяснить:

- 1) осуществляются ли в организации инновационные процессы;
- 2) каково отношение сотрудников к нововведениям (определение типа);
- 3) причины сопротивления нововведениям.

Численность респондентов составила 230 человек, из них 40 руководителей разного уровня, 60 специалистов, 130 рабочих (100 % сотрудников).

Работникам ООО «БелМеталл» мы задали вопросы, касающиеся наличия в организации инновационных процессов. При анализе ответов получены следующие результаты: 62 % опрошенных

дали положительный ответ, указали на достоинства внедряемых методик и подтвердили их реализацию в плановом порядке; 13 % – дали отрицательные ответы, выделили недостатки системы; 25 % – не проявили инициативы при ответах на вопросы анкеты, тем самым остались нейтральны.

Далее был исследован блок вопросов, определяющий отношение сотрудников к инновациям. Обработав их ответы, мы выявили доминирующий тип отношения к нововведениям в организации (рисунок 1).

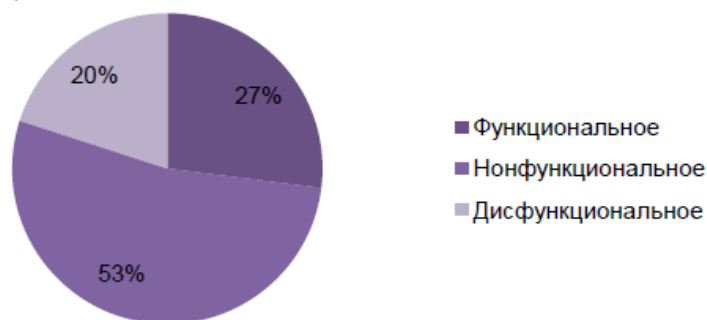


Рисунок 1 – Тип отношения работников к нововведениям в ООО «БелМеталл»

Таким образом, в ООО «БелМеталл» доминирует нонфункциональное отношение к нововведениям – 53 %. Всего 27 % сотрудников готовы к изменениям, что отражает функциональное отношение. Наименьшее значение – 20 % – у дисфункционального отношения, т. е. явного или скрытого сопротивления инновациям. Это говорит о том, что в целом в организации восприимчивость находится на среднем уровне, нет высокой степени готовности к изменениям, следует проводить подготовительную работу.

Некоторые работники могут недопонимать значимость нововведений, не желать обучаться работе по-новому, перестраиваться, менять привычные ритм и график. Эти группы сотрудников часто оказываются в оппозиции по отношению к внедрению изменений. Также часть персонала может сопротивляться инновациям в силу опасений снижения социального статуса и уровня заработной платы, нежелания интенсификации своих усилий и других причин. Основу описанных факторов составляет боязнь потери в заработке, что и формирует у персонала антиинновационную установку.

Далее мы проанализировали возможные причины сопротивления персонала нововведениям (рисунок 2). Основными из них являются слабая информированность (24 %), консервативность взглядов (29), страх перед отрицательным результатом (21 %).



Рисунок 2 – Причины сопротивления нововведениям персонала ООО «БелМеталл»

На наш взгляд, высокие значения данных положений связаны с наиболее востребованной категорией сотрудников в организации по возрасту – от 40 до 50 лет. Этой части персонала присущи недостаточное понимание значимости нововведений и нежелание менять привычную систему работы. Обычно в компаниях, где «процветает» конформизм, люди маловосприимчивы к изменениям, что приводит к сопротивлению работника.

Кроме того, страх перед отрицательным результатом (21 %) может предполагать следующую детализацию:

– Боязнь ухудшения положения, страх потерять то, что имеешь, т. е. в результате изменений могут ухудшиться условия труда или уменьшиться его оплата.

– Страх перед неопределенностью, так как люди не любят жить в условиях нестабильности и могут предпочесть несовершенное настоящее неизвестному будущему.

– Страх перед неудачей, поскольку многих людей волнует, смогут ли они приспособиться к изменениям, сохранить эффективность своего труда или повысить ее при внедрении инновации. Некоторые сотрудники чувствуют себя неуверенно и сомневаются, смогут ли они приложить требуемые усилия и освоить предлагаемые навыки и умения.

– Нарушения установленных распорядка, отношений и традиций, поскольку после организационных изменений привычная налаженная система и навыки работы могут стать ненужными, а знакомые взаимосвязи – полностью разрушиться или трансформироваться.

Необходимо отметить, что ни один человек не выделил причину «небольшой опыт работы» (0 %). Следовательно, молодые сотрудники готовы к внедрению инноваций в организации.

В ходе анализа восприимчивости персонала к нововведениям в ООО «БелМеталл» мы выявили ряд актуальных проблем:

1. Недостаточная информированность сотрудников. Проявляется в неверном понимании работниками ситуации. Неправильная трактовка целей, задач, способов внедрения кадрового нововведения обуславливает низкую степень восприимчивости. У людей появляются страх потерь и неудач, сомнения в том, смогут ли они приспособиться к изменениям.

2. Отсутствие у персонала вовлеченности в инновационную деятельность. При убежденности сотрудников в необходимости мероприятия они будут активно участвовать в преобразованиях.

3. Недостаточная развитость системы стимулирования и поддержки инновационной деятельности. Указанная проблема вызывает сопротивление у работника в связи с индивидуальной сложностью принятия конкретного изменения. Достижение целей, на которые направлены перемены, возможно при предоставлении помощи во время адаптации к нововведениям и учете индивидуальных пожеланий. Также в инновационном процессе со стороны руководства необходимы максимальная поддержка персонала и обеспечение его как можно более полной информацией о предстоящих преобразованиях.

Отдельно стоит отметить важность мотивирования работника при проведении инновационных мероприятий. Инициаторы кадровых реформ должны создавать условия для возникновения положительной реакции подчиненных на сообщение о реформах и активно подключать их к внедрению инновационного варианта развития компании. Для этого прежде всего необходимо предложить четкую и понятную всем стратегию, определить объем работ для каждого и контролировать весь процесс [2].

Для того чтобы решить выявленные проблемы в организации, мы предлагаем внедрение системы поддержки инновационной деятельности. Главные задачи такой программы – стимулировать понимание важности инновационных процессов у сотрудников, помочь им быть гибкими и адаптивными к быстроменяющейся ситуации и открытыми к нововведениям. Для этого должны проводиться соответствующие семинары и тренинги.

Основной задачей на этапе внедрения системы должно стать повышение ее узнаваемости среди персонала. Ее символом может стать «лайк» (ладонь с поднятым вверх большим пальцем). Название программы, например «Креатив», должно призывать сотрудников всех ключевых функций к участию в инновационном процессе. Масштабная внутренняя реклама призвана побудить работников делиться своими идеями.

Для информирования сотрудников следует задействовать все каналы внутренней коммуникации. Для этого необходимо разработать постеры, визуальные декорации с логотипом, специальные буклеты, а также посвятить данному вопросу статьи в корпоративных СМИ. Кроме того, небольшие подарки персоналу позволят повысить узнаваемость системы. Блокноты, автоматические ручки, ароматизаторы для автомобилей с символом программы будут служить неосознанным напоминанием об инновации и пробуждать инициативу участия.

Важным этапом в реализации программы является создание блога с функционалом для сбора и оценки идей сотрудников. Это позволит персоналу принимать участие в инновационной деятельности. Работники смогут просто и быстро формировать предложения, а эксперты – интерактивно оценивать их и давать советы по усовершенствованию. Это ускоряет и упрощает процесс рассмотрения идей, наглядно отражает всю информацию об инновационной активности каждого. В блоге также должна быть размещена библиотека материалов об интересных инновационных практиках, которая будет находиться в открытом доступе для всех членов организации.

Нельзя забывать о стимулировании и поддержке персонала. Экспертная группа в результате обсуждения полезных предложений выявляет лучшие идеи. Поощрением за участие в инновационной деятельности может служить премирование сотрудника при финальной оценке генеральным директором и дальнейшем внедрении нововведения в организацию.

С помощью данной программы развивается культура инноваций, создается единая платформа управления знаниями, повышается качество внутренних коммуникаций, увеличивается вовлеченность сотрудников в работу предприятия, обеспечивается быстрая и эффективная реализация инновационных инициатив персонала [3]. Таким образом, рассмотренный комплексный подход поможет раскрыть креативный потенциал работников, пробудит инициативу и создаст стимул для творчества, направленного на пользу общего дела.

Ссылки:

1. Организация и финансирование инноваций : учебное пособие / В.В. Быковский, Л.В. Минько, О.В. Коробов и др. Тамбов, 2006. 114 с.
2. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. М., 2008. 284 с.
3. Шапиро С.А. Основы управления персоналом в современных организациях: уникальный подход, обеспечивающий эффективную работу компании. М., 2007. 247 с.

References:

Bykovsky, VV, Minko, LV & Korobov, OV (etc.) 2006, *Organizing and financing innovations*, study guide, Tambov, 114 p., (in Russian).

Shapiro, SA 2007, *Fundamentals for personnel management in modern companies: a unique approach providing efficient operation of the company*, Moscow, 247 p., (in Russian).

Travin, VV & Dyatlov, VA 2008, *Enterprise personnel management*, Moscow, 284 p., (in Russian).