

ПРОФИЛАКТИКА КОНФЛИКТОВ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ В ВУЗЕ

Научно-практическая потребность изучения конфликтов инновационного развития в учреждениях высшего профессионального образования остаётся пока неудовлетворенной, хотя существует достаточно обширная литература по конфликтологии в целом. В 1992 г. под редакцией А. Анцупова и А. Шипилова [3] издан аналитический обзор отечественных междисциплинарных исследований конфликтов за весь период советской истории, в котором собрана информация о публикациях по различным отраслям науки - биологии, искусствоведению, математике, педагогике, психологии, социологии, философии, правоведению, политическим наукам. Указанное издание позволяет сделать вывод о том, что до 1992г. проблема конфликтов инновационного развития в отечественной науке не обсуждалась, да и понятие "инновации" впервые стало встречаться в научной литературе сравнительно недавно. Ранее использовалось понятие "нововведения"[18].

В книге «Конфликтология», изданной А. Анцуповым и А. Шипиловым [4] в 1999 году уже имеется целая глава, посвященная инновационным конфликтам. Авторы утверждают, что понятие «инновация» впервые стало использоваться в исследованиях культурологов XIX в., и означало внедрение элементов одной культуры в другую. Только в начале XX в. начинают изучаться закономерности технических нововведений. Сегодня уже сложилась междисциплинарная область науки – инноватика. Она изучает процессы создания, внедрения и распространения новшеств. Однако в отечественной и зарубежной науке пока нет общепринятой теории нововведений.

Для понимания сущности инновационных конфликтов необходимо определить содержание категории «инновация». А.Я. Анцупов и А.Я. Шипилов приравнивают понятия «инновация» и «нововведение» и считают, что под эту категорию попадает не все новое [4]. Инновацией, по их мнению, не является то новое, что возникает на смену старого естественным, закономерным образом. Нововведениями нельзя считать и те многочисленные усовершенствования, которые постоянно вносятся в свою жизнь и деятельность каждым человеком, но не имеют существенной новизны. Одно из удачных определений понятия «нововведение» дал Н.И. Лапин: «Нововведения есть процесс создания, распространения и использования нового практического средства (новшества) для новой (или лучшего удовлетворения уже известной) общественной потребности, одновременно это есть процесс сопряженных с данным новшеством изменений в той социальной и вещественной среде, в которой совершается его жизненный цикл»

Нововведения можно классифицировать по разным основаниям. Существенные из них: тип новшества; механизм осуществления нововведения; особенности инновационного процесса [15]. При внедрении нововведения

возникают противоречия между его сторонниками и противниками. Новаторы рассчитывают на улучшение работы организации и личной жизнедеятельности в результате внедрения новшеств. Консерваторы опасаются того, что жизнь и работа станут хуже. Позиция каждой из этих сторон может быть достаточно обоснованной.

Кроме того, новое не обязательно ведет к прогрессу и не всегда является лучшим, чем старое. Иногда отсроченные и косвенные негативные последствия нововведения полностью перекрывают его позитивный непосредственный эффект. Потому инновация нередко выступает в качестве объекта конфликта. При этом, чем масштабнее новшество, чем большее количество людей вовлечено в инновационный процесс, тем чаще возникают конфликты. Радикальность нововведений повышает вероятность и остроту инновационных конфликтов. Чем быстрее идет процесс инновации, тем более он конфликтогенен. Заметное влияние на инновационные конфликты оказывает социально-психологическое, информационное и другое обеспечение процесса внедрения. Исходя из вышеизложенного, становится ясно, что конфликт инновационного развития – явление сложное, его трудно отнести к какой-то категории уже устоявшейся классификации конфликтов.

А.Я. Анцупов и А.И. Шипилов относят его к категории «Конфликты в различных сферах человеческого взаимоотношения», но определения понятия «конфликт инновационного развития» не дают [4].

Попытаемся все же восполнить данный пробел и определить, к какой категории конфликтов можно отнести «конфликт инновационного развития» и дать ему определение.

С одной стороны, конфликты инновационного развития можно отнести к социальным конфликтам в трудовой сфере, т.е. к так называемым социально-трудовым конфликтам.

Основополагающую трактовку такого рода конфликтов дали А.Л. Свенцицкий, Н.В. Гришина, Ю.В. Платонов, В.И. Шаленко, А. Назимов, А.И. Китов, Е.В. Воловодова, А.Ф. Пеленев и другие.

Однако, во всех вышеперечисленных работах конфликты инновационного развития также не упоминаются.

Так, Свенцицкий А.Л. выделяет:

1. Конфликты, представляющие собой реакцию на препятствие достижению результатов трудовой деятельности;
2. Конфликты, возникающие как реакция на препятствие достижению личных целей работников в рамках их совместной трудовой деятельности;
3. Конфликты, вытекающие из восприятия поведения членов коллектива как несоответствующего принятым социальным нормам совместной трудовой деятельности;
4. Сугубо личные конфликты между работниками, обусловленные несовместимостью индивидуальных психологических характеристик - резкими различиями потребностей, интересов, ценностных ориентаций, уровня культуры в целом [16].

Н.В. Гришина предложила свою вариацию типов социальных конфликтов:

1. Конфликты, возникшие в результате препятствия достижению основных целей совместной трудовой деятельности;
2. Конфликты, возникшие в результате достижения личных целей в совместной деятельности;
3. Конфликты, возникшие в результате противоречия действия принятым нормам;
4. Личные конфликты [22].

Но в данных классификациях ничего не говорится о таком виде трудовой деятельности, как научно-образовательная деятельность, также как и о том, что такое конфликты, возникающие при внедрении инноваций в трудовую, научную или образовательную деятельность.

С другой стороны, конфликты инновационного развития логично отнести к организационным конфликтам, которые исследовали Бородкин Ф.М., Коряк Н.М., Никифоров В.С., Скобеев К.М., Пригожин А.И., Белов А.А. и др.

Организационный конфликт - это организованное взаимодействие индивидов, в котором позиция каждого выражена в явной форме и характеризуется фиксированной направленностью действий у одного участника на разрешение организационной проблемной ситуации, а у другого - на её сохранение (углубление). Индивиды в организационном конфликте выступают как представители организационных позиций, их действия регламентированы сложившейся нормативной системой или отражают логику развития организации и носят внеличностный деперсонифицированный характер [17]. Однако, в этом определении нет места инновационному развитию.

Его так же можно отнести и к конфликту ценностей, когда новые приоритеты, ценности приходят на смену старым, вызывая острое неприятие и противодействие.

Их можно также отнести и к конфликтам в педагогических и научных коллективах, ведь вуз - это коллектив педагогов высшей школы. Данные конфликты исследовали Мясников Ф.М., Пеленев А.Ф., Чернов И.В., Щербачков А.И., Алишев Б.С., Аллахвердян А.Т., Бойко В.В., Иванов М.А., Козлова Т.З., Шаленко В.Н.. Однако, в данных работах также не встречается понятие "конфликты инновационного развития".

Понятие "инновационная деятельность вуза" вошло в отечественную литературу сравнительно недавно. Начало истории развития инновационной деятельности в высшей школе и не только в высшей школе, но и в России в целом относится к 1989г., когда начали создаваться в нашей стране университетские научно-технологические парки (технопарки) [19].

Первые технопарки были созданы в Томске в 1990г. на базе томских вузов, Томского научного центра, СО АН СССР, Ассоциации промышленных предприятий Томской области, Администрации Томской области, а также в Зеленограде на базе института электронной техники.

За десять лет в системе высшей школы России создано 76 технопарков. Минобрнауки России и Ассоциацией "Технопарк" проведена совме-

стная государственно-общественная аккредитация 21 университетского технопарка.

Начиная с 1990г., стали проводиться международные конференции по вопросам инновационной деятельности, технопаркам.

Первая такая конференция с участием крупнейших зарубежных специалистов прошла в 1990г. в городе Томске, вторая - в 1991г. в Ленинграде. В 2003г. разработана и принята концепция национальной инновационной политики и национальной инновационной системы.

Однако, В.Е. Шукшунов, президент Ассоциации "Технопарк" в своей статье, опубликованной в журнале "Инновации" в 2005г. отмечает, что "несмотря на определённые положительные изменения, произошедшие за последнее время в системе образования России в сфере развития инновационной деятельности, всё же нужно признать, что её эффективность не очень высока". Он считает, что наряду с главными проблемами, связанными с развитием российской экономики и низкой российской национальной инновационной способностью, несовершенной национальной инновационной системой, существует ещё проблема в самой вузовской системе - низкая инновационная культура, в результате чего в вузах возникает сопротивление внедрению инноваций, что в свою очередь сопровождается конфликтом.

В зарубежных исследованиях понимание значения инноваций для развития вуза пришло в конце 70-х - начале 80-х гг. XXв. Поэтому за рубежом теоретических работ по организационным инновациям множество (W. Bridges; L. Coetsee; I. Drummond, Nixon I., Wiltshire J.; Hannan A., Silver H.; Berg B., Ostergren B.; Fullan M.G., Stiegelbaner S.). Но, однако, и в этих исследованиях нет понятия конфликта инновационного развития. Западные учёные употребляют термин "сопротивление инновационным изменениям". Так В. Бриджис (W. Bridges) в 1991 г. высказывает, к примеру, мысль о том, что люди сопротивляются не изменениям, а переходу, который нужно сделать, чтобы к ним адаптироваться [20]. Иными словами, исследователь делает акцент на психологических факторах сопротивления инновационным изменениям.

Л. Кэтси (L. Coetsee), считает, что "принятие изменения (преданность) и отклонение изменения (сопротивление)" обычно рассматриваются как отдельные, не связанные друг с другом явления [21].

Г. Уотсон (G. Watson) [21; 124-125] сформулировал ряд рекомендаций для уменьшения сопротивления в организации. Но и в работах западных учёных в чистом виде понятие «конфликт инновационного развития» не встречается.

Анализ зарубежной литературы позволяют выделить четыре группы факторов, препятствующих инновационной деятельности: технико-экономические, юридические, организационно-управленческие и социально-психологические. К числу социально-психологических факторов, вызывающих сопротивление инновациям относятся: возможное изменение статуса работника в организации; возможность потери работы из-за внедрения нововведения; перестройка устоявшихся способов деятельности; нарушение стереотипов поведения; боязнь неопределённости; нарушение сложившихся в организации традиций, опасения наказания за неудачу и др.

Исходя из анализа отечественных и зарубежных источников по проблемам конфликтов и проблемам инновационного развития, мы сделаем следующее заключение. По нашему мнению, конфликт инновационного развития - явление более узкое, и более специфическое, чем социально-трудовой, организационный, педагогический конфликт или конфликт ценностей. И уж тем более его нельзя сводить к понятию сопротивления, употребляемому в зарубежной литературе.

В то же время, конфликт инновационного развития носит в себе как признаки социально-трудового, так и признаки организационного, педагогического конфликта, конфликта ценностей и предполагает, в том числе наличие сопротивления инновациям.

Поэтому мы предлагаем выделить его в отдельную категорию и дать ему следующее определение: «Конфликт инновационного развития - это организованное взаимодействие индивидов в учреждении или организации, вставшей на путь инновационного развития, в котором позиция каждого выражена в явной форме и характеризуется фиксированной направленностью действий у одного участника на быстрое внедрение инноваций в деятельность учреждения или организации, а у другого - на сопротивление изменениям, на сохранение прежнего алгоритма деятельности организации».

Насколько нам известно, на сегодняшний день нет апробированной методики определения готовности к внедрению инноваций, не разработан перечень качеств, необходимых для включения человека в инновационный процесс, не проанализированы ни потребность кадров в учреждениях высшего профессионального образования во внедрении инноваций, ни желание и способность применять инновации в своей деятельности.

Научно-исследовательским центром социальных технологий БелГУ проведено социологическое исследование состояния готовности профессорско-преподавательского состава к внедрению инноваций в вузе. Наряду с другими был поставлен вопрос «Как оценивают практики условия внедрения инноваций в БелГУ, в чем они видят причины, сдерживающие их внедрение?». Одной из задач исследования было – выявить причины, вызывающие конфликты инновационного развития, посмотреть на эти конфликты глазами руководителей вуза и его подразделений и рядовых преподавателей.

Всего из 930 штатных преподавателей БелГУ было опрошено 140 человек, а так же группа экспертов в количестве 50 человек, в которую вошли члены ученого совета вуза – руководители различных подразделений. Стаж работы в вузе у 46% опрошенных 20 и более лет; у 22% - 15-20 лет; 10% от 10-15 лет; 12% - 5-10 лет; менее 5 лет у 10% опрошенных; из них 56% составляли мужчины, 44% - женщины. Возраст – 56% опрошенных 40-44 года, 28% - 50-59 лет, 12% - 30-39 лет, 4% - 60 лет и старше.

Таким образом, основной контингент опрошенных находится в том возрасте, когда человек накопил определенный опыт преподавания в вузе, полон желания реализовать свои возможности и понимает, как правило, необходимость внедрения инноваций в учебный процесс вуза. Сказанное выше подтверждается тем, что большинство из опрошенных – 52% считают, что

инновации – это эффективный путь реформирования системы высшего профессионального образования. Еще 20% считают инновации новым словом в развитии образования.

Следовательно, участники опроса заинтересованы во внедрении инноваций в вузе. На это же направлены и усилия руководства БелГУ. Поэтому можно предположить следующую гипотезу, что сегодня для внедрения инноваций в деятельность БелГУ есть все необходимые условия и процесс внедрения, следовательно, должен проходить очень эффективно и бесконфликтно. Сразу отметим, что эта, казалось бы, простая и бесспорная гипотеза, подтвердилась не полностью. Рассмотрим сначала, как оценивают уровень внедрения инноваций в БелГУ эксперты – управленческие кадры БелГУ.

На вопрос: “Насколько эффективно внедряются инновации в общеобразовательный процесс БелГУ?” лишь 40% экспертов ответило, что инновации внедряются скорее эффективно, чем нет; 34% экспертов посчитали, что они внедряются скорее неэффективно. Среди рядовых преподавателей процент посчитавших, что инновации внедряются скорее неэффективно еще выше – 45%.

Среди причин неэффективного внедрения и преподаватели, и эксперты называют следующие:

- отсутствие мотивации на инновационную деятельность рядовых преподавателей;

- отсутствие квалифицированных специалистов в подразделениях (на факультетах) по управлению инновациями;

- незнание сущности инновационного процесса.

Наиболее часто встречающимся был ответ, что суть инноваций – это не просто осуществление изменений в любой области общественного развития (в т.ч. и в учебно-научной). Новшества, изобретения становятся инновациями лишь после их коммерциализации. Идей и изобретений бывает много, а вот коммерциализация этих идей – большая проблема для преподавателей вуза. Поэтому многие видят необходимость в создании в вузе специальной службы, которая бы занималась внедрением инновационных идей, технологий в жизнь, т. е. трансфертом технологий.

Именно такие технологии, по мнению 58% экспертов, в БелГУ и не отработаны. Лишь 16% экспертов заявили, что такие технологии имеются. Но они имеются лишь в отдельных подразделениях, у которых накоплен достаточный опыт благодаря компетентности в этом вопросе отдельных преподавателей и сотрудников. В целом же по вузу процедура внедрения инноваций еще не отработана.

Именно поэтому внедрению инноваций сопутствуют социально-психологические барьеры и конфликты. Так, 16% опрошенных заявили о наличии социально-психологических барьеров, как главной причины неэффективного внедрения инноваций, еще 8% в качестве такой причины называют конфликты, возникающие в ходе внедрения инноваций; 18% опрошенных считают, что главная причина “пробуксовки инноваций” в БелГУ – недостаточно развитая социально-технологическая культура.

Безусловно, как утверждают классики конфликтологии, конфликты – явления неизбежное и даже в чем-то полезные, ибо без них коллектив остановился бы в своем развитии, утратил творческий поиск. Конфликты суть в определенном смысле толчок, стимул для развития. Избежать их нельзя, да и не всегда имеет смысл стремиться к этому [9]. Задача состоит в том, чтобы не дать конфликту разделить коллектив на непримиримые группировки, стать препятствием на пути внедрения нового. Для этого и нужно знать причины возникновения конфликтов, технологии их разрешения и способы выхода из них. Рассмотрим, как оценивают уровень разработанности социальных технологий управленческие кадры БелГУ, и насколько их взгляды расходятся с мнением рядовых преподавателей и сотрудников вуза.

Как и следовало ожидать, основное предназначение социальных технологий управленцы видят в совершенствовании взаимодействия между отдельными работниками и группами людей в процессе труда, рационализации действий индивида и раскрытия его возможностей. Рядовые преподаватели и сотрудники придерживаются других взглядов, они отдают предпочтение построению социальных технологий, исходя из целей всестороннего раскрытия личностного потенциала человека, на втором месте – перевод достижений науки в практику и, наконец, на третьем месте – регулирование взаимоотношений между различными подразделениями вуза. Поэтому и процессы инновационного развития в сознании рядовых сотрудников отходят на второй план, так как не все сотрудники считают, что внедрение инноваций способствует раскрытию личностного потенциала человека.

Конфликты инновационного развития значительно снизились бы, если бы, по мнению опрошенных при разработке социальных технологий внедрения инноваций в вузе учитывались бы следующие аспекты:

- лично-профессиональные особенности субъектов инновационных процессов (отметили 64% опрошенных)

- мотивы поведения субъектов инноваций (отметили 50% опрошенных)

- особенности первичных коллективов (отметили 44% опрошенных)

- тенденции внутреннего и внешнего развития (отметили 54% опрошенных).

Интервью с некоторыми участниками опроса показало: многие думают, что внедрение инноваций – это дань моде, которая негативно отразится на сотрудниках, которая принесет массу проблем в их жизнь: необходимость переучиваться, возможное сокращение штатов, реформирование подразделения. Правда, многие были бы не против внедрения инноваций, если бы они:

- улучшали материальное благосостояние сотрудников (так считает 44% респондентов)

- внедрение инноваций способствовало бы росту признания и поощрения сотрудников (56% респондентов)

- сохранился бы имеющийся социальный статус (как считают 54% респондентов)

-внедрение инноваций способствовало бы самоутверждению сотрудника через результат и переживание успеха (58% респондентов)

Безусловно, при бурном инновационном процессе нарушаются стандартные формы деятельности, привычный режим работы, ущемляются чьи-то интересы. Но инновационный процесс должен возникать не столько на путях антагонизма, сколько в результате нейтрализации конфликтов, устранения противоречий.

Внедряя инновации в вузе, необходимо разрабатывать такие социальные технологии, которые бы позволяли всем участникам инновационной деятельности находиться не в конфликтных взаимоотношениях, а в структурно-соотносительных связях.

Как же минимизировать деструктивные последствия конфликтов инновационного развития в вузе?

В последнее время появились исследования в области инновирования социальных организаций, механизмов их изменения (В.Н. Иванов, В.И. Патрушев, Д. Месер, Я. Монден, Г. Кунц, О'Доннел и др.).

Во всех вышеперечисленных источниках главным фактором является наличие соответствующей концепции в организации, которая оказывает влияние на структуру управления, используемые методы управления, поведение руководителей и сотрудников организации.

Целевая концепция организационного развития включает 9 этапов: определение проекта; идентификация; предварительное исследование; анализ фактического состояния; разработка концепции организационного развития; детальное планирование; экономический или функциональный контроль; реорганизация (в т. ч. и инновационная).

При реорганизации, в том числе и инновационной, обычно сталкиваются с двумя типами изменений:

1. Совершенствование связей между структурными единицами в рамках действующей;

2. Ломка всей структуры в целом в результате перехода к другим организационным формам.

И в том, и в другом случае решением часто оказывается укрупнение или слияние тех или иных оргструктурных элементов. А это очень часто чревато конфликтами, ведь ни одно из подразделений не желает быть расформированным или присоединенным к другому в результате слияния или укрупнения.

Поэтому остро стоит задача привития культуры эффективного управления изменениями руководителям всех уровней. Для того, чтобы умело руководить инновационными изменениями необходимо знать что надо изменить, т.е. каким должно стать состояние управляемой системы. Поисками ответа на этот вопрос обычно и заняты управленцы высшего звена вуза. Однако главной проблемой все же остается определение конкретных форм, путей, временных рамок процесса организационных изменений. На этом этапе необходимо четко выяснить, каким образом управляемая система будет переведена из одного состояния в другое, принципиально отличное от исходного.

Целесообразно продумать: как определить желаемое состояние организации, наилучшим образом отвечающее ее долгосрочным целям; не допустить снижения эффективности работы в процессе изменений; обеспечить переменам психологическую поддержку лиц, призванных их осуществлять; “уместить” все необходимые изменения в определенный отрезок времени; нейтрализовать влияние негативных эмоций, опасений, сопротивления, излишнего энтузиазма.

В числе преобразований В.Н. Иванов и В.И. Патрушев [11; 169] выделяют следующие фазы:

1. разъяснение сотрудникам целей предпринимаемых изменений и формирование убеждения в их необходимости;
2. комплексная оценка существующей ситуации, в условиях которой придется проводить изменения;
3. разработка критериев выбора желаемого состояния организации;
4. анализ последствий, которые могут наступить внутри организации и вне ее в результате изменений;
5. организация и планирование изменений;
6. внедрение изменений;
7. оценка, нового состояния, достигнутого организацией;
8. оценка эффективности самого процесса изменений.

Этот алгоритм требует последовательности, иначе возрастает вероятность риска, дезорганизации деятельности управляемой системы. Исключительно сложные по своей природе процессы инновационных изменений редко протекают синхронно, различные подсистемы организации одновременно могут находиться в разных фазах указанного цикла.

Как же обстоят дела с инновационными изменениями в БелГУ? Известно, что в вузе внедряются инновации разного рода. Это и создание бизнес-инкубатора, технопарка, внедрение в учебный процесс современных компьютерных и телекоммуникационных технологий, развитие дистанционного образования, социально-управленческие инновации.

На вопрос о том “как Вы оцениваете приведенные ниже инновационные процессы БелГУ?”, преподаватели и сотрудники вуза ответили следующим образом: (см. таблицу 1)

Таблица 1

	Положительное	Отрицательное	Затрудняюсь ответить
Создание в вузе учебно-инновационного комплекса, технопарка	53%	17,6%	29,4%
Вступление в Болонский процесс, введение рейтинговой системы	17,8%	41,1%	41,1%
Использование современных компьютерных и телекоммуникационных технологий	88,2%	0%	11,8%
Утверждение рыночных механизмов	29,4%	29,4%	41,2%
Развитие дистанционного образования	17,8%	64,4%	17,8%
Внедрение системы непрерывного образования	47%	6%	47%

Очень высокую оценку получил процесс использования современных компьютерных и телекоммуникационных технологий: 88,2% респондентов удовлетворены тем, как он внедряется в БелГУ. Достаточно высоко оценили преподаватели и сотрудники (53% респондентов) и создание в вузе учебно-инновационного комплекса, технопарка. Внедрение системы непрерывного образования положительно оценили 47% респондентов. А вот к процессу внедрения дистанционного 64,4% респондентов относится отрицательно.

Интервью с некоторыми участниками опроса несколько прояснило картину. Преподаватели не удовлетворены качеством знаний, получаемых студентами дистанционной формы обучения, считают ее несовершенной и подходящей для обучения далеко не всех студентов, а только тех, кто реально имеет компьютер, подключенный к системе “Интернет” и кто имеет возможность регулярно общаться с преподавателем посредством электронной почты или в режиме “он-лайн”.

Отрицательно оценивают 41,1% респондентов и введение рейтинговой системы, вступление в Болонский процесс. Многие еще не адаптировались к этому, а другие считают, что вступление в Болонский процесс разрушает прежнюю, лучшую систему образования. Утверждение рыночных механизмов 29,4% респондентов оценили положительно и 29,4% - отрицательно. Это происходит потому, что они еще недостаточно эффективно внедряются в вузе. Так, многие считают, что в вузе необходим коммерческий отдел или отдел маркетинга, где бы работали компетентные в этом отношении специалисты и который занимался бы изучением потребностей рынка и выведением на этот рынок современных технологий, разрабатываемых учеными БелГУ. Ученому, даже очень выдающемуся, в одиночку трудно бывает решить проблему коммерциализации собственного изобретения.

Кроме того, интервьюируемые отмечают, что разработка главных документов, касающихся важных сторон развития вуза, поручается сотрудникам различных управлений вуза. Ведущие ученые, преподаватели-практики, руководители кафедр и факультетов остаются в стороне от этого процесса. Поэтому документы получаются громоздкие, нежизнеспособные, стимулирующие не внедрение инноваций, а лишь увеличивающие бумажный оборот, и умножающие проблемы рядовых исполнителей. Это подтверждают и результаты анкетирования: далеко не все преподаватели не только не включены в процесс инновирования, но и даже не осведомлены о тех инновациях, которые внедряют в вузе.

В таблице 2 приведено распределение ответов на вопрос “Имеете ли Вы четкие представления о нововведениях, внедряющихся в вузе?” (по строке % к числу ответивших).

Таблица 2

Имеете ли Вы четкое представление	Да	Скорее да, чем нет	Скорее нет, чем да	Нет	Затрудняюсь ответить
О целях нововведения	35,2%	47%	12%	5,8%	—

О причинах, приведших к нововведению	35,2%	29,4%	29,4%	6%	—
О методах и средствах введения инновации	11,7%	58,8%	23,5%	6%	—
О необходимости в данном изменении	47%	35,2%	11,8%	6%	—
О своей роли в процессе внедрения инновации	35,2%	23,4%	29,7%	11,7%	—
Об ожидаемом результате нововведения	29,4%	41,3%	17,6%	11,7%	—
О сроках внедрения инновации	29,4%	35,2%	17,6%	11,7%	6,1%
Об условиях реализации внедрения инновации	23,7%	47%	17,6%	11,7%	—

Подавляющее большинство отвечавших на вопросы анкеты имеют четкое представление о нововведениях, внедряющихся в вузе. Хотя нужно отметить, что твердо о своем четком представлении заявили немногие. Больше было представлено ответов не совсем уверенных: “скорее да, чем нет”. Достаточно велик и процент отрицательных ответов. Он колеблется от 17,8% до 41,4%.

Безусловно, если сотрудники не всегда знают о целях нововведения, о причинах, приведших к нововведению, о необходимости в данном изменении, о своей роли в процессе инновации, то получается, что обратная связь инициаторов инновационного процесса, которыми зачастую выступают руководители вуза, и рядовыми сотрудниками отсутствует.

Действительно, большинство опрошенных преподавателей и сотрудников БелГУ придерживаются мнения, что причиной возникновения конфликтов инновационного развития как раз и является ситуация когда не предусмотрены меры для обратной связи с теми кого вовлекают в инновацию 88,2%.

Еще 82,3% придерживаются мнения, что подобного рода конфликты возникают из-за того, что у руководства вузом и рядовых исполнителей не сформировано единое мнение по поводу приоритетов.

Таким образом, выясняется, что не все фазы цикла преобразований осуществляются достаточно успешно.

В целях профилактики конфликтов инновационного развития в вузе следует внедрять проектно-целевой метод управления изменениями [11].

Основное его достоинство заключается в том, что управление по целям затрагивает все аспекты поведения организации. Важным преимуществом проектно-целевого метода считается раскручивание процесса планирования назад от установленных на перспективу целевых показателей, а не планирование от достигнутого уровня. Замечено что руководитель подразделения, придерживающийся концепции управления по целям, быстрее реорганизуют свое подразделение ради достижения поставленной цели, в то время, как его более консервативный коллега будет подстраивать целевые ориентиры под эксплуатируемый процесс функционирования. Структура аппарата управления должна отражать цели организации, а не просто фиксировать сложив-

шуюся схему разделения труда и линейного подчинения. Управление по целям – это метод, который позволяет сориентировать персонал на более глубокое понимание социальных, экономических, производственных и других процессов, проникающих в организации.

Существуют и модернизации проектно-целевого метода. Особенно популярно в настоящее время стало перспективное развитие по сценарию. Используется следующий подход: сначала создается несколько сценариев, по которым будет развиваться организация; создается несколько стратегий развития организации; проверяется, как в сценарии будут использоваться стратегии, чтобы достигнуть цели; проверяется адаптация стратегии в сценарии. Сценарии позволяют предсказать будущее развитие, а также уточнить представления о том, какое влияние окажут в будущем те или иные факторы, какие решения должны приниматься для выхода из сложившегося положения.

Положительными сторонами сценарного проекта являются: изучение существующего положения дел, взаимодействующее планирование; анализ соперничества; успешный опыт пользования в мировой практике.

Для успешного управления инновационным развитием вуза необходимо создание “управленческих команд” из менеджеров, умеющих по-разному мыслить и действовать, рационально распределяющих между собой ответственность за определенные области деятельности.

Повышая социально-технологическую культуру руководителей подразделений вуза, тем не менее, не стоит забывать и о привлечении такого вида помощи руководителям в решении сложных неординарных проблем, как управленческое консультирование. Оно поможет и в изменении стратегии развития подразделения и в выявлении дополнительных источников роста. Консультант подсказывает и создает интеллектуальные условия для решения проблем с самими членами организации, как бы запускает механизм самоорганизации и саморазвития. Консультант – специалист высокого класса, носитель общесоциальных и общечеловеческих ценностей, он хорошо ориентируется в различных сферах общественной жизни. Для решения наиболее сложных проблем он привлекает экспертов и специалистов самого высокого класса.

Мировая практика убеждает в том, что нельзя выделить в качестве приоритетной какую-либо одну технологию. Только сочетание всех вышеперечисленных принципов, технологий может дать значимый эффект.

Литература

1. Аллахвердян А.Т. К вопросу о генезисе конфликтной ситуации в научном коллективе // Актуальные проблемы истории и теории психологии. Ереван, 1976, с.163-167.

2. Аллахвердян А.Т. Продуктивный конфликт в научном коллективе // Социально-психологические проблемы в условиях развитого социалистического общества: Тез. Докл. V Всесоюзного съезда психологов СССР. – М.: 1977, с.25-26.

3. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. Проблема конфликта: аналитический обзор. Междисциплинарный библиографический указатель. Учебное пособие. М.: ГАВС, 1992, с.230.

4. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. "Конфликтология" М.: ЮМИТИ, 1999, с.361-372.
5. Бойко В.В. Этика поведения научного работника в условиях творческого конфликта в коллективе // Социальные и экономические аспекты повышения эффективности науки в свете решений XXVI Съезда КПСС, 1981, с.26-28.
6. Бородкин Ф.М., Коряк Н.М. Конфликты в организациях // Экономика и организация промышленного производства. 1979. №4, с.149-155.
7. Викторов А.Д. Развитие инновационной деятельности в ВУЗах России // Инновации №6 (83), 2005, с.31-34.
8. Дятченко Л.Я. Социальные технологии в управлении общественными процессами. ЦСТ, Белгород, 1993, с.343.
9. Дятченко Л.Я., Данакин Н.С., Сперанский В.И. "Конфликты и технологии их предупреждения". Белгородский центр социальных технологий, 1995, с.3.
10. Иванов М.А. Конфликты в исследовательских учреждениях // Вестник АН СССР. 1990. №4, с.56-65.
11. Иванов В.Н., Патрушев В.И. "Инновационные социальные технологии государственного и муниципального управления". Москва, 2001, с.159.
12. Козлова Т.З., Шаленко В.Н. Конфликтные ситуации в структуре социально-психологического климата // Планирование и управление в научных коллективах. Сб. ст. М.: 1981, с.93-108.
13. Морозова Т.И. "Формирование социально-технологической культуры школьников в регионе" // Диссертация на соискание ученой степени кандидата социологических наук. Белгород, 2005, с.52.
14. Основные направления политики Российской Федерации в области развития инновационной системы на период 2010 г. Общие положения п. 7 // Инновации. 2005. № 7 (28), с.4.
15. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия. – М.: Наука, 1990, с.159.
16. Свенцицкий А.Л. Социальная психология управления. Л.: Изд. Ленинград. Университета, 1986, с. 87-88.
17. Социальное управление: словарь /под ред. В.И. Добренькова, И.М. Слепенкова. М.: Издательство МГУ, 1994, с.99.
18. Шерковин О. Быстрая модернизация и социальный конфликт // Коммунист. 1991. №2, с.88-96.
19. Шукшунов В.Е. Состояние, перспективы развития и повышения эффективности инновационной деятельности высшей школы России // Инновации. 2005. № 6 (83), с.11-12.
20. Briges W. Managing transitions: making the must of change. - P.W. Reading, MA: Wesley Publishing Company 1991.
21. Coetsee L. From resistance to commitment // Public Administration Quarterly - 1999 - Summer. P. 204-222.