

Оболонский Ю.В.¹

¹ Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана

Инновации и конфликт

АННОТАЦИЯ:

Инновационная деятельность, то есть внедрение чего-то нового и передового, является обязательным условием эффективной деятельности и развития любой организации. Изменения происходят в экономике, законодательстве, политике, расстановке сил. Эти изменения требуют приспособления к ним. Такое приспособление также связано с инновационной деятельностью. Иными словами, без нововведений никак нельзя. Следует отметить, что у каждого человека своя «оптимальная доза» восприятия и продуктивной переработки новизны.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *психология; новизна; инновационная деятельность; психологический характер; психологические установки; конфликт*

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Оболонский, Ю.В. (2015). Инновации и конфликт. *Живая психология*, 2(2), 89–100.

doi: [10.18334/lp.2.2.2178](https://doi.org/10.18334/lp.2.2.2178)

Оболонский Юрий Владимирович, кандидат психологических наук, ведущий научный сотрудник, Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана (yury97@rambler.ru)

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 03.04.2015 / ОПУБЛИКОВАНО: 30.06.2015

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП: <http://dx.doi.org/10.18334/lp.2.2.2178>

(с) Оболонский Ю.В. / Публикация: Издательский дом "БИБЛИО-ГЛОБУС"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский



Metadata in English is available.

For detailed information, please, visit <http://dx.doi.org/10.18334/lp.2.2.2178>

Деятельность любой организации, осуществляемой в условиях конкурентной среды, выдвигает немало требований, выполнение которых является залогом успешности конкуренции. Важнейшим из них является инновационная деятельность. **Инновационная деятельность**, то есть внедрение чего-то нового и передового, является обязательным условием эффективной деятельности и развития любой организации. В организационной психологии и психологии управления постоянно подчеркивается важная закономерность: если организация не развивается, не стремится повысить эффективность своей деятельности, не «растет», то обязательно найдутся некие силы, будут действовать определенные условия, которые станут «свертывать» организацию, будут стремиться к ее поглощению или ликвидации. В условиях рыночной экономики такими условиями и силами является конкуренция. Конкуренты побеждают за счет деятельности с опережением, об этом свидетельствует мировая практика. А это опережение достигается прежде всего за счет нововведений. В ситуации острой конкуренции, когда конкуренция честная, без монополизма и протекционизма, любая организация, чтобы выжить, должна постоянно развиваться, повышать свою эффективность, без нововведений это невозможно. К тому же мы живем в постоянно меняющемся мире. Изменения происходят в экономике, законодательстве, политике, расстановке сил. Эти изменения требуют приспособления к ним. Такое приспособление также связано с инновационной деятельностью. Иными словами, без нововведений никак нельзя.

Инновации бывают различных видов – экономическими, техническими, организационными, социальными и системными. По характеру изменений выделяют следующие виды инноваций:

- прогрессивные, повышающие эффективность деятельности организации, улучшающие взаимодействия и отношения и пр.;
- регрессивные (непродуманные инновации, авантюры), внедрение которых приводит к негативным результатам;
- стагнационные, то есть практическое отсутствие инноваций, застой или формальные, не дающие результатов.

По своему масштабу инновации бывают:

- локальные, то есть осуществляемые на уровне отдельной организации или ее какого-то подразделения;
- системные, осуществляемые на крупных объединениях, в отраслях, в регионах или стране.

Необходимость периодической инновационной деятельности хорошо осознается практически всеми. Однако как свидетельствует практика управления, никакое нововведение не осуществляется «гладко», без проблем и «шероховатостей». Заметим, независимо от вида инноваций их внедрение объединяет одно: в организациях по отношению к любой инновации у персонала возникает сложное отношение, которое может вызвать развитие

значимых противоречий, появление психологических барьеров к нововведениям, приводящим к серьезным конфликтам¹.

Сложное отношение к инновациям обусловлено осознанием действия ряда проблем. Обычно они технические, экономические или организационные, но немало самых острых из них – *психологического характера*. Опыт инновационной деятельности свидетельствует, что многие люди вообще медленно адаптируются к нововведениям, причем гораздо медленнее, чем происходят сами изменения. Но это лишь часть проблемы. Новизна, даже если она имеет позитивные последствия, все равно часто воспринимается настороженно, а то и враждебно. Все это имеет самое прямое отношение к организационным нововведениям. Недаром в теории организаций был отмечен феномен «неразумности организаций» (А. Пригожин): организации всегда склонны сопротивляться нововведениям, даже если они повышают эффективность их функционирования, а это приводит к конфликтам.

Отчего возникают психологические проблемы, связанные с новизной? Отметим некоторые главные причины:

- сложное и противоречивое отношение людей к новизне как таковой;
- вероятность риска, а следовательно, и потерь (риски точно просчитать очень сложно);
- боязнь совершить ошибки вызывает повышенную непродуктивную психическую напряженность;
- шаблонность мышления, стремление действовать в соответствии с привычными схемами (так психологически комфортнее, менее затратно);
- нововведения часто требуют формирования новых навыков и умений, а это длительный трудоемкий и напряженный процесс.

Более подробно отмеченные психологические причины сопротивления инновациям нами будут рассмотрены позже. Поэтому чтобы нововведения в организации проходили «гладко», в приемлемые сроки и с минимальными потерями, и без конфликтов, необходимо обязательно учитывать эти психологические факторы сопротивления нововведениям, компенсировать их, создавать психологические условия позитивного отношения к нововведениям.

Остановимся подробнее на главной психологической причине, а именно: отношению к новизне. Психологические исследования свидетельствуют, что отношение к новому всегда отличалось своеобразием и противоречивостью. С одной стороны, в любом новом хорошо просматривается поиск чего-то хорошо знакомого, старого. Вспомним крылатые высказывания: «новое – это хорошо забытое старое», «ничто не ново под Луною», «все течет, ничего не изменяется» и пр. С другой стороны, именно с новым люди связывают надежды на позитивные изменения.

¹ Зазыкин, В.Г., Чернышев, А.П. (1992). *Менеджер: психологические секреты профессии*. М.: ЦИТП; Хучек, М. (1992). *Инновации на предприятиях и их внедрение*. М.: Луч; и др.

Заметим, что человек без новизны, наверное, просто не сможет жить в силу действия природно обусловленной информационной потребности. Об этом свидетельствуют психологические эксперименты по сенсорной депривации: когда испытуемых полностью изолировали, лишали привычного потока внешней информации, возможности определить время, у них начинали появляться галлюцинации. То есть включались защитные механизмы нашего сознания и этим старались компенсировать отсутствие новизны. Вероятно, без этого могло произойти разрушение психики.

В то же время переизбыток новизны (обилие новой информации, новых впечатлений и пр.) может привести также к психотравмирующим последствиям. В ситуации действующих на современного человека огромных информационных потоков психику нередко следует оберегать от избытка не очень значимой информации. Видимо, этим и руководствовались владельцы мировой системы элитных отелей, построивших в разных странах практически одинаковые комфортабельные отели. Их постояльцам – солидным деловым людям – не надо тратить свое «драгоценное время» на ориентацию в пространстве отеля, свою психическую энергию на малозначимую новизну. Им комфортнее быть в привычной обстановке. И это себя полностью оправдало.

Следует отметить, что у каждого человека своя «оптимальная доза» восприятия и продуктивной переработки новизны. От чего она зависит? Считается, что в первую очередь – от пола и возраста. В психологических исследованиях индивидуальных различий подчеркивалось, что большинство женщин в силу своего «здорового консерватизма» более настороженно относятся к новизне в отличие от мужчин, многие из которых вообще склонны к экспериментам.

Люди «в возрасте» в массе своей также настороженно относятся к новизне. Именно они особенно любят пословицу, гласящую что «лучшая новость – это отсутствие новостей». Молодежь в отличие от них новизну склонна воспринимать как явление положительное, даже с энтузиазмом, связывая с ней надежды лучшее. Наверное, отсюда и психологические истоки юношеского максимализма с его извечным стремлением «сломать старое».

Отношение к новизне обуславливается личностными и характерологическими особенностями человека. Люди с большим креативным потенциалом, с творческой направленностью личности позитивно воспринимают новизну, мысленно формируя позитивные стратегии развития. Несомненно, важную роль в восприятии новизны имеют и некоторые акцентуации характера. В частности, положительно коррелируют с новаторством повышенные шизоидность, феминизированность, а отрицательно – педантичность, психастения, ипохондрия.

Восприятие нового и отношение к нему, несомненно, зависит и от «профессионального типа» личности. Отмечено, что многие «люди науки», независимо от возраста, отличаются инновационной направленностью,

поэтому и отношение к новизне у них практически всегда заинтересованное. Хотя нередко встречаются люди весьма консервативные, приверженцы только своей научной школы. Высокий интерес к новому неизменно проявляют и представители бизнес-сообществ. Это и понятно – инновации помогают победить в конкурентной борьбе. Если же деятельность носит рутинный, алгоритмизированный характер, где мало места для профессионального творчества, где сформированы «автоматизированные» навыки и умения, она делает человека весьма консервативным и ригидным, отрицательно относящимся к любой новизне.

Заметим, что индивидуальные, профессиональные и половозрастные особенности человека в зависимости от их соотношений и связей могут давать своеобразный «кумулятивный эффект» отношения к новизне. Отсюда пассивно-защитное поведение и разнонаправленный радикализм от его характерного «Долой!», «Запретить!» до «Ура! Да здравствует!».

Восприятие новизны и формирование отношения к ней прямо связаны с положительной или отрицательной психологической установкой. Сила ее действия весьма велика. Психологическая установка уменьшает степень неопределенности, поэтому-то в новых и незнакомых условиях становится легче ориентироваться, принимать решения. Психологические установки таким образом способствуют избирательности восприятия, выступая как своеобразные «призмы», через которые мы как бы смотрим на мир. Психологическая установка может также способствовать и поляризации восприятия, когда немного знакомое становится хорошо знакомым, а менее знакомое может вообще показаться совсем неизвестным. Отмеченное действие психологической установки весьма важно в свете обсуждаемой проблемы. Нельзя допускать, чтобы в процессе инноваций психологическая установка формировалась стихийно: это может привести к необоснованному негативизму по отношению к нововведениям. Соответствующую психологическую установку необходимо формировать с учетом вышеназванных психологических особенностей отношения к новизне. Это является важной задачей психологического сопровождения инновационной деятельности.

При обсуждении психологических особенностей отношения к новизне следует помнить, что с новизной обычно связывают определенные *ожидания* характера изменений. Это очень важно для успеха инновационной деятельности в организациях. Если говорить об ожиданиях, обусловленных нововведениями в организации, то они главным образом связаны с так называемыми «элементами производственной ситуации», вернее с оценкой их изменений. Изменениям этих «элементов» уделяется повышенное внимание. Что собой представляют данные «элементы»? Представим их:

- характер деятельности;
- величина заработной платы;
- интенсивность и напряженность труда;

- нормирование труда;
- возможность выполнения новых заданий;
- возможность резервировать собственные ресурсы;
- возможность влиять на ход производственного процесса;
- отношения «по вертикали» и «по горизонтали»;
- численность персонала.

Данные «элементы» являются своеобразными реперными точками, основой оценок нововведений. Направленность их изменений является важным основанием для субъективного оценивания нововведений как позитивных или негативных. Анализируя предлагаемые нововведения, многие задают вполне резонные вопросы: «Будет лучше или хуже?», «Если хуже, то в чем это проявится?», «Насколько?», «Будет ли как-то компенсировано ухудшение?». И прочее.

Субъективное оценивание нововведений зависит не только от характера изменений и ожиданий. Оно обуславливается отмеченными выше индивидуальными особенностями восприятия новизны и отношения к ней. В результате этого «сложения» можно ожидать весьма широкого спектра реагирования на нововведения в организации. И хотя каждый работник в процессе нововведений реагирует на них, вообще говоря, по-своему, все же отмечено определенное сходство реагирования у разных групп. Исследования, проведенные в различных организациях, в которых осуществлялись нововведения, позволили выявить пять таких групп, объединенных именно общим психологическим сходством реагирования на нововведения, которое может привести к конфликтам. Это группы противников нововведений, скептиков, нейтралов, сторонников и энтузиастов. Рассмотрим их психологические характеристики.

Противники нововведений. Их восприятие нововведений и отношение к ним резко отрицательное. Обычно это относительно немногочисленная группа – не более 20% от численности всего персонала, но весьма активная. Психологические обследования представителей данной группы показали, что отрицательное отношение к нововведениям – это скорее их позиция. Их ожидания от нововведений обычно негативные, независимо от их характера и возможных последствий. При этом наряду с реалистическими и объективными оценками последствий изменений у них существуют и тенденциозные, обусловленные отрицательными психологическими установками. Эти установки являются, скорее, проявлением личностных особенностей. В психологическом отношении противники нововведений могут быть весьма консервативными и недоверчивыми, многое зависит от характера нововведений, хотя среди них имеются и весьма квалифицированные специалисты. Сформированные ранее профессиональные навыки и умения они не склонны менять, так как это требует мобилизации интеллектуальных

и волевых ресурсов, а они привыкли работать с требуемой эффективностью, но без особого напряжения.

Противники оказывают активное сопротивление нововведениям, формируя оппозицию. Используют любые возможности, чтобы торпедировать нововведение. В таком противоборстве умело используют любые формальные поводы, фиксируют внимание на ошибках и «нестыковках», преувеличивая их значимость и выдавая их за следствие неудачного нововведения. В открытой полемике избегают доказательной аргументации, прибегая к психологическим уловкам, манипулируют общественным мнением. Активно формируют сторонников. Именно они и являются главными участниками конфликтов.

Скептики, или вербальные противники. Они склонны критиковать любое нововведение, высказывать сомнения в его эффективности, приводя доказательства порой в весьма остроумной форме. Этим самым они серьезно влияют на общественное мнение в коллективе. В то же время реальных действий, направленных против нововведений, они не предпринимают, ограничиваясь словесными баталиями. Обычно это второстепенные участники конфликтов.

Нейтралы. Обычно это самая большая группа (до 40% сотрудников), у которых внешне проявляемое отношение к нововведениям весьма индифферентное. В психологическом плане это весьма разношерстная группа. В этой группе немало «середнячков», лишенных профессиональных амбиций, которые либо как-то приспособятся к новым условиям, либо перейдут на другую работу. Однако углубленные психологические исследования показали, что в этой группе имеется немало сильных специалистов с большим профессиональным потенциалом, которые умело резервируют свои возможности, «не выкладываются» и могут легко адаптироваться к любым нововведениям. В силу каких-то обстоятельств они не заинтересованы в высоко эффективной деятельности и профессиональном росте в данной организации. Такие люди должны стать особым объектом работы психологов. В инновационных конфликтах они, как правило, не участвуют.

Сторонники нововведений. Они обычно в целом весьма положительно оценивают нововведения, поддерживают их, но на словах мало инициативны в практической реализации проекта. Нередко они высказывают сомнения в эффективности нововведения, но при этом полагают, что возникающие проблемы решаемы. Иногда даже предлагают варианты решений. Сторонники могут стать второстепенными участниками конфликтов.

Энтузиасты. Обычно это работники с новаторским складом личности, поэтому они поддерживают практически любое нововведение. Их немного, обычно не более 20% от всех работающих. Если нововведение имеет очевидные недостатки, готовы вносить коррективы и изменения «по ходу дела». Активно стремятся преодолеть любые трудности и преграды на пути к внедрению. Своим энтузиазмом стараются «заразить» других членов коллектива.

Вступают в психологическое противоборство с противниками и скептиками, поэтому могут стать главными участниками конфликтов.

Психологические особенности отношений персонала к нововведениям, ожидания, надежды и опасения, степень информированности и многое другое сильно влияют на ситуацию в организации. В результате могут возникнуть обстоятельства, которые способствуют или препятствуют внедрению нововведений, причем многие из них могут привести к сильным конфликтам. Такие обстоятельства возникают по двум причинам:

- очевидного ущерба от нововведения большинству работающих в организации;

- недостаточной информированности о грядущих нововведениях, отсутствием должной психологической подготовки персонала.

Первая причина, безусловно, приводит к конфликтам интересов. Вторая причина может быть устранена, в результате чего инновационных конфликтов можно избежать. Рассмотрим эту ситуацию подробнее.

Собственно, это наиболее часто встречающаяся ситуация, возникающая вследствие технократизма мышления руководителей или хозяев организации. Итак, если персонал не имеет четких представлений о сути и содержании нововведений, планируемых изменениях, у части персонала, в основном у противников и скептиков, обязательно возникнут негативные ожидания. Эти негативные ожидания усугубляются недоверием к руководству, которое, по их мнению, формально подходит к «и без того сомнительному делу». Негативные ожидания, возможные варианты развития событий активно обсуждаются персоналом. Если и в этом случае персонал не получает достоверную информацию о предстоящем нововведении, если с людьми не проводится разъяснительная работа, тогда начинают возникать и функционировать слухи. Данные слухи обычно бывают двух видов: слух-желание и слух-пугало. Слух-желание отражает то, что персонал хотел бы, чтобы произошло. Слух-желание начинает активно циркулировать, и если он не подтверждается, то превращается в слух-пугало. Слух-пугало обычно весьма эмоционально рисует мрачные картины будущего организации, которое возникнет из-за «этого сомнительного нововведения». В силу высокой эмоциональности слух-пугало быстро привлекает внимание, начинает активно циркулировать, «обогащаться новой достоверной информацией». В результате число противников нововведения начинает активно возрастать.

Данные слухи дезорганизуют профессиональные взаимодействия, формируют отрицательные установки на нововведения, поэтому препятствуют их внедрению. Функционирование слуха-пугала и слуха-желания приводят к формированию комплексов опасений, то есть устойчивых негативных ожиданий того, что в результате нововведения ситуация только ухудшится. Комплексы опасений тесно связаны с отмеченными выше «элементами производственной ситуации», поэтому опасаются усложнения самой работы,

повышения интенсивности и напряженности, снижения заработной платы, сокращения штата и пр. Если и в данной ситуации не предпринимаются никакие меры по устранению комплексов опасений, они только усиливаются и превращаются в психологические барьеры по отношению к нововведению. Психологические барьеры при нововведениях – явление настолько значимое, а сила их действия столь велика, что они заслуживают специального рассмотрения.

Психологические барьеры – это мотивационные факторы, препятствующие осуществлению инновационной деятельности. Они представляют собой сложное психологическое явление, аккумулирующее в себе негативные ожидания, отрицательные психологические установки, комплексы опасений, личностные факторы и пр. Главное – все это создает отрицательную мотивацию и негативное отношение к нововведениям. Проще говоря, это сила сопротивления нововведениям. В силу того, что мотивы являются важным регулятором деятельности, активность людей направляется против нововведений. В то же время чаще встречаются ситуации, когда отмечается негативная направленность не против самого нововведения как такового, а против отдельных моментов, связанных с ним. Это, в свою очередь, обусловило возникновение различных по своему виду и содержанию психологических барьеров. Среди психологических барьеров, возникающих у персонала при организационных нововведениях, наиболее распространенными являются следующие психологические барьеры: некомпетентности, увеличения нагрузки, компенсации, вознаграждения, навыка и привычки, «шефа», изменения места работы, марки (имиджа, престижа), идиллии (социального уюта) и др. Данные психологические барьеры формируют устойчивое негативное отношение к нововведениям, в результате чего число противников нововведений увеличивается, а это приводит к конфликтам.

Нами были перечислены основные психологические барьеры. Другие либо тесно связаны с ними, либо не имеют большого значения для организации.

Таков сценарий возможного развития событий, если не уделяется достаточного внимания информационной и психологической подготовке к нововведениям.

Каковы *общие характеристики* инновационных конфликтов? Отметим их. Инновационные конфликты обычно начинаются, как деловые, лихорадящие и кратковременные, но могут принимать и более сложные формы. Если такие конфликты затягиваются, они быстро превращаются в сильные эмоциональные и разрушительные. В инновационных конфликтах активно циркулируют слухи, которые только усиливают их эмоциональный накал. В них быстро формируется образ врага, который сознательно блокирует интересы других. Отсюда конфликтующие стороны склонны действовать решительно.

Инновационные конфликты в организациях всегда межгрупповые, поэтому связаны с консолидированными дружными действиями. Когда оппонентом является группа, у его участников возникает ощущение силы, уверенности, поэтому их конфликтные действия отличаются решительностью и последовательностью. Конфликтующие стороны стремятся увеличить свои ряды за счет тех, кто занял нейтральную позицию по отношению к инновациям – это увеличивает ощущение силы. К тому же создаются условия для формирования благоприятного общественного мнения.

Возникшие инновационные конфликты сложно разрешать на компромиссной основе, но это является обязательным.

Для предупреждения инновационных конфликтов необходимо в первую очередь создавать информационную среду и формировать соответствующие внутренние условия у персонала для положительного восприятия нововведений. Каково содержание психологического сопровождения такой деятельности?

В первую очередь необходимо создание надежной информационной основы нововведений. Персонал должен заранее знать, какие грядут нововведения, что и как изменится. При этом надо быть предельно откровенными и честными. Данная информационная основа должна отличаться следующими характеристиками:

- достоверностью информации;
- необходимой и достаточной полнотой;
- возможностью осуществления предвосхищения;
- доступностью изложения;
- персональной ответственностью за содержание информации.

В содержательном отношении информационная основа должна соответствовать отмеченным ранее «элементам производственной ситуации», которые связаны с ожиданиями перемен.

Во-вторых, необходимо формирование положительной психологической установки на планируемые нововведения. Данная психологическая установка формируется главным образом путем разъяснения преимуществ планируемых нововведений. Надо наглядно продемонстрировать те выгоды, которые сулит нововведение для организации и для них. При этом следует объяснять, что любое нововведение имеет гетерохронный характер, поэтому возможны временные сложности и ухудшения. Если планируется существенное изменение условий и оплаты труда, то следует рассказать о компенсациях. Если для персонала выгоды от инноваций практически нет, надо говорить честно, чтобы люди заблаговременно имели возможность выбора.

В-третьих, следует предоставить персоналу возможность участвовать в обсуждении нововведений, а в некоторых случаях и влиять на них. Особое внимание следует уделить работе со скептиками и противниками нововведений.

В-четвертых, для того чтобы сложные нововведения происходили безболезненно, рекомендуют их осуществлять поэтапно. На первом этапе рекомендуется всесторонне обсуждать саму идею нововведения. На втором – осуществлять экспериментальное или опытное внедрение. На третьем – более масштабное внедрение. На четвертом, с учетом имеющегося опыта и корректив, – окончательное внедрение.

В-пятых, в процессе обсуждения идеи нововведения и его реализации целесообразно осуществлять мониторинг «общественного мнения» или психологического климата организации. Данный мониторинг позволит оперативно вносить необходимые коррективы, осуществлять «поправку» с учетом отношений «человеческой составляющей» организации.

Отмеченное существенно снизит вероятность возникновения организационных конфликтов при нововведениях.

ИСТОЧНИКИ:

- Кожевников, И.С. (2014). Путь к разумному мышлению. *Живая психология*, 4, 125–130.
doi: [10.18334/jp.1.4.2044](https://doi.org/10.18334/jp.1.4.2044)
- Кох, И.А. (1997). *Конфликтология*. Екатеринбург: Издательство УрО РАН.
- Оболонский, Ю.В. (2012). *Акмеологические условия и факторы управления организационными конфликтами* (Дис. ... кандидата психологических наук: 19.00.13). Москва.
- Смутьский, С.В. (2014). Безопасность человека в условиях перемен. *Живая психология*, 3, 48–50.
- Хачатурова, Э.В. (2014). Психологические механизмы формирования корпоративной культуры. *Живая психология*, 2, 73–76.
- Анцупов, А.Я. Баклановский, С.В. (2005). *Конфликтология в схемах и комментариях*. СПб: Питер.
- Зазыкин, В.Г., Чернышев, А.П. (1992). *Менеджер: психологические секреты профессии*. М.: ЦИТП.
- Оболонский, Ю.В. (2008). *Формирование команды антикризисного управления организацией*. М.: АПКиППРО.
- Основы социально-психологической теории* (1995). М.: МПА.
- Климов, Е.А. (2001). *Конфликтующая реальность в работе с людьми: психологический аспект*. М.; Воронеж: МОДЭК.
- Коваленко, Б.В. (2000). *Психология конфликта*. М.: МОСУ.
- Хучек, М. (1992). *Инновации на предприятиях и их внедрение*. М.: Луч.

Yury V. Obolonsky, Candidate of Sciences, Psychology, Leading Research Associate, Bauman Moscow State Technical University

Innovations and conflict

ABSTRACT:

An innovative activity (i. e. introduction of something new and advanced) is a necessary condition for an organization's efficient performance and development. The changes occurring in the economy, legislation, politics and alignment of forces require special adaptation. Such adaptation is connected with the innovative activities. In other words, it is not going to work without innovations. It should be noted that every person has his / her "optimal dose" of perception and productive processing of novelty.

KEYWORDS: *psychology; novelty; innovative activities; psychological character; attitudes; conflict*
