

# Конфликты и их взаимосвязь с инновационным поведением персонала в условиях цифровизации

Conflicts and their relationship with the innovative behavior of staff in the context of digitalization

doi 10.26310/2071-3010.2020.261.7.016



**В. Л. Васильев,**  
к. э. н., доцент, кафедра экономики  
и менеджмента  
✉ vasvladlev@mail.ru

**V. L. Vasilev,**  
PhD in economics, associate professor



**Н. Н. Турдыкулова,**  
магистрант, факультет экономики  
и управления  
✉ nshaekhova@inbox.ru

**N. N. Turdykulova,**  
master, faculty of economics  
and management

Елабужский институт Казанского (Приволжского) федерального университета  
Elabuga institute of Kazan federal university

В статье дано описание конфликта, рассмотрено понятие с точки зрения социологии и теории управления. На основе теоретического и эмпирического анализа выявлены причины конфликтов и условия их успешного разрешения. Через призму понятия «созидательного разрушения» конфликт рассмотрен как обязательное изменение в жизненном цикле любого хозяйствующего субъекта. На основе социологического опроса (лонгитудного исследования) на базе предприятий и организаций Республики Татарстан выявляется роль конфликтов в процессе инновационного развития. Повышение роли цифровых технологий в современной экономике рассматривается как инструмент снижения рисков неразрешимых конфликтов и как способ эффективного выхода из конфликта на пути к инновационному развитию организации.

The article describes the conflict, considers the concept from the point of view of sociology and control theory. Based on theoretical and empirical analysis, the causes of conflicts and the conditions for their successful resolution are identified. Through the prism of the concept of «creative destruction», the conflict is considered as a mandatory change in the life cycle of any business entity. On the basis of a sociological survey (longitudinal research) on the basis of enterprises and organizations of the Republic of Tatarstan, the role of conflicts in the process of innovative development is revealed. The increasing role of digital technologies in the modern economy is considered as a tool to reduce the risks of insoluble conflicts and as a way to effectively get out of the conflict on the way to the innovative development of the organization.

**Ключевые слова:** конфликт, персонал, инновации, творческое поведение персонала, инновационное развитие организации, цифровые технологии.

**Keywords:** conflict, personnel, innovations, creative behavior of personnel, innovative development of an organization, digital technologies.

## Введение

В настоящее время в условиях развивающейся цифровой революции задачи инновационного развития приобретают особую актуальность. Мировая пандемия коронавируса, переход значительной части бизнеса и государственных организаций на дистанционные (цифровые) технологии, ставит на повестку дня вопрос эффективного, онлайн (удаленного) управления трудовым коллективом и его инновационным развитием. Работа в новых условиях, с новыми технологиями, в процессе организационно-управленческих трансформаций, изменения методов контроля и стимулирования труда, приводит к смещению ролей и функций персонала, заставляет пересматривать ранее поставленные стратегии, цели и задачи, что вызывает различные конфликтные ситуации. Актуальность статьи объясняется тем, что до настоящего времени недостаточно исследовано влияние конфликтов на инновационную активность персонала организаций в условиях цифровизации современной экономики.

Переход нашей страны на инновационный путь развития затянулся. Появляются новые задачи, такие как развитие цифровой экономики. Именно с цифровыми технологиями связаны современные инновационные прорывы зарубежных стран. В настоящий момент по соотношению инвестиций в инновации к ВВП Россия не входит даже в топ-15 стран — ЮНЕСКО оценивает этот уровень в 1,1% от ВВП (среднемировой пока-

затель — 1,7%, а для Северной Америки и Западной Европы это 2,5%) [2]. Так, по данным Федеральной службы государственной статистики в 2019 году затраты на научные исследования и разработки составили 105885,2 млн руб., а удельный вес инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров составил 6,5%, что также на порядок ниже значений мировых лидеров [9]. Руководством страны предпринята попытка активизации инновационной деятельности путем реализации Национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации на 2017-2024 гг.» [13]. Однако, период самоизоляции показал значительный пласт нерешенных проблем при использовании цифровых технологий: цифровое неравенство, низкая мотивация к использованию в традиционных отраслях, технологическая отсталость, низкая квалификация пользователей. При этом цифровизации подвергаются неэффективные бизнес-процессы. Это еще более усиливает существующие проблемы и конфликты. В первую очередь необходимо осмыслить и усовершенствовать базовые условия инновационного развития персонала и организации, а затем уже переходить к поэтапной цифровизации бизнес-процессов.

Так, к примеру А. М. Дибров в своей статье «Сопротивление инновационному процессу и его преодоление на уровне организации» полагает, что «инновационный процесс создает противоречия в организации, тем что он выводит систему отношений из равновесного

состояния, создает неопределенность, вступает в конфликт с институциональной средой, является причиной сопротивления изменениям» [5]. В. Б. Тарабаева в своем учебном пособии «Инновационный конфликт в организации: методы управления» утверждает следующее: «Инновационное развитие неразрывно связано с взаимодействием руководства организации и ее сотрудников, часто имеющих противоположные типы восприимчивости и готовности к инновациям» [15]. Несколько иной подход использует Н. М. Кобзева, которая считает, что психологические причины не играют большой роли в возникновении инновационных конфликтов. Она рассматривает нововведения как целенаправленные изменения внутри организации на различных уровнях системы управления, которые создают в организации новые элементы (отдел, должность, функцию). В свою очередь инновационные конфликты в организации вызваны внедрением нововведений, они имеют «деперсонифицированный характер, но при этом его участники могут преследовать достижение собственных целей, связанных с функционированием организации» [8].

Таким образом, вышеназванные авторы придерживаются диаметрально противоположных точек зрения на природу инновационного конфликта и рассматривают конфликт как сопротивление изменениям, а не как средство нахождения компромисса. Недостаточно изучены конфликты и инновационные процессы в условиях современной цифровой революции. Поэтому гипотезой статьи выступает утверждение о том, что для эффективной инновационной деятельности организации конфликт выступает как важный инструмент повышения творческой активности персонала при определенных условиях и методах управления конфликтом в том числе и с помощью цифровых технологий.

В этой связи целью исследования может стать создание механизма управления конфликтами для повышения эффективности инновационного поведения персонала организаций с помощью цифровых возможностей современной экономики. Данная цель подразумевает решение следующих задач: исследовать и уточнить понятия и виды инновационного развития организации и ее персонала в условиях цифровой экономики; определить понятие и структуру механизма управления конфликтами организации на современном этапе; исследовать способы и инструменты стратегического управления инновационным поведением персонала организации, в том числе и с помощью цифровых технологий. Не все поставленные задачи могут быть решены в представленной статье, так как они имеют значительный масштаб. Необходимо двигаться поэтапно и начать с исследования природы конфликта и его взаимосвязи с инновационным развитием организации.

#### **Теоретические аспекты исследования природы конфликта и его влияния на инновационное развитие организации**

Проблема управления конфликтами изучается в различных отраслях научного знания, существует отдельное направление — конфликтология, которое

раскрывает сущность конфликта, его причины и способы урегулирования. Значительный вклад в развитие конфликтологии внесли философия, социология и психология.

Так, например, по мнению автора учебников по психологии Н. В. Гришиной, конфликт понимается как инцидент, противоборство двух сторон, направленное на преодоление противоречий [4]. Б. И. Хасан сущность конфликта определяет, как такой вид взаимодействия, в котором «не могущие сосуществовать в неизменном виде действия взаимодействуют и взаимозаменяют друг друга, требуя для этого специальной организации» [17]. По мнению исследователя в области социологии А. Ф. Пеленева, суть конфликта можно понять через анализ тех функций, которые он выполняет. Под функциями конфликта понимается его воздействие или воздействие его результатов на участников конфликта, на их отношения [10]. Конфликт оказывает воздействие на психическое состояние оппонентов, соответственно, на их здоровье, формирование взаимоотношений, качество их профессиональной или иной деятельности, психологический климат в коллективе, в котором зародился конфликт, качество деятельности всего коллектива.

Проблема конфликта рассматривается также в теории управления. Среди исследований по управлению широко распространено позитивное функциональное столкновение сущности конфликта как борьбы за ценности и определенные претензии на социальный статус, власть, материальные и духовные блага — борьбы, участники которой стремятся ослабить, нейтрализовать или даже уничтожить соперника. В глобальном контексте конфликт можно рассматривать как феномен «созидательного разрушения». В XX веке австрийский экономист Йозеф Шумпетер назвал механизм, очищающий экономику от всего устаревшего, «созидательным разрушением». По его мнению, экономика живет и развивается благодаря уничтожению старых компаний, методов и идей, на смену которым приходят новые, более производительные и эффективные [18]. Если идентифицировать конфликт с точки зрения Й. Шумпетера, то несомненно он является необходимым условием для развития любого экономического субъекта, так как без разрушения старой хозяйствующей системы невозможны никакие инновации.

На наш взгляд, уместно рассматривать сущность данного процесса с помощью примеров и исследований не только из области микроэкономики. Созидательное разрушение затрагивает разные грани науки — экономическую теорию, теорию циклов, конкуренцию, психологию, инновационный менеджмент и конечно же социологию в целом и конфликтологию в частности. Ученый подчеркивал, что любая система, работающая эффективно в определенный момент времени, в долгосрочной перспективе рискует проиграть конкуренцию другим системам, функционирующим иначе. По нашему мнению, в этом и заключена идея конфликта. Таким образом, для управленческой науки и прикладной значимости конфликтологии наиболее близким и приемлемым будет, вероятно, следующее определение: конфликт — это нормальное проявление социальных связей и отношений между людьми,

способ взаимодействия при столкновении несовместимых взглядов, позиций и интересов, противоборство взаимосвязанных, но преследующих свои цели двух или более сторон.

Для сотрудников организаций по всему миру и без того стрессовая ситуация сегодняшнего дня осложняется необходимостью менять привычный формат работы. Чтобы выжить, компании вынуждены адаптироваться к новым реалиям, что невозможно без инновационного поведения. Инновационным поведением работников организации в настоящей статье будем называть взаимодействие сотрудников с окружающей их внешней и внутренней средой организации, охватывающее управленческую (решения), исполнительскую, двигательную, коммуникационную активность и ориентацию в социальной и профессиональной среде в ходе разработки и реализации инновационных проектов в организации.

Инновацию можно определить, как целенаправленное проектирование и производство нового товара или услуги, улучшение свойств объекта, путем проведения нововведений. При этом каждая новая инновация порождает соответствующие изменения в организации, нацеленные на усовершенствование технологического и/или производственного процесса, процессов распределения, обращения и послепродажного обслуживания товаров и услуг в соответствующей области деятельности. Поэтому инновации всегда затрагивают организационную структуру и распределение власти, структуру власти в организации. Как известно, власть в организации делится на власть должности и личную власть в организации. В процессе инноваций создаются знания, интеллектуальная собственность, поэтому инновации увеличивают личную власть персонала организации.

По определению Й. Шумпетера, инновация — это новая комбинация производственных факторов, мотивированная предпринимательским духом. Он обосновал необходимость реализации инноваций в качестве постоянной смены вариантов (комбинаций), способствующих экономическому развитию. Множество комбинаций он разделял на два основных подмножества — новые и старые [18]. Российский специалист в сфере развития инноваций А. И. Пригожин полагает, что ключевая характеристика инновационного поведения сотрудника состоит в том, что инновации представляют собой деятельное самосознание человека или группы, то есть, понимание своей личной инициативы как субъективно возможной и общественно принимаемой основы собственного поведения и существования [12]. Р. А. Фатхутдинов в своем труде «Инновационный менеджмент» пишет, что «Инновация — это итог введения новшества с целью изменения объекта управления и достижения эффекта научно-технического, экономического или социального характера» [16]. Согласно В. С. Балабанову, понятие «инновация» же понятия «инновационный процесс», так как последнее состоит из ряда элементов: новация (новая идея, знание), нововведение (инновация) и диффузия инновации — процесс ее распространения [1]. Некоторые авторы, в отличие от В. С. Балабанова, рассматривают инновацию ско-

рее, как процесс, чем как результат. Так, по мнению И. Перлаки, нововведение — это комплекс процессов создания, распространения и применения новшества для удовлетворения конкретной общественной потребности; при этом оно является процессом, состоящим из изменений в определенной среде [11].

Инновационному поведению свойственны такие специфические черты [6]:

- целенаправленность, умение прогнозировать результаты;
- ориентированность на преодоление возникающих затруднений;
- гибкость, характеризуемую как способность изменять цели, адекватную реакцию на быстро меняющуюся ситуацию;
- сочетание случайности инновационной идеи с возможностью инициативной координации и регулирования процесса инновации;
- настойчивость в разрешении возникающих проблем, преодолении существующих препятствий, но в рамках организационной культуры (но не переходящая в агрессивность);
- нацеленность инноваций на достижение успеха во всех аспектах его проявлений от выдвижения оригинальной идеи до получения прибыли (положительного финансового результата);
- созидательность, под которой подразумевается стремление к увеличению эффективности процесса общественного производства.

Между тем зачастую работники оказываются неготовыми к инновациям, проводимым в организации, и сопротивляются им, что приводит к конфликтам. Для управления инновационным поведением персонала и организации в целом очень важно идентифицировать основные точки конфликтного поведенческого поля и составляющие структуры этого поля, на основе которых можно было бы строить стратегическое и тактическое планирование и управление инновационным поведением персонала организации и организации в целом.

Негативные функции конфликта ведут:

- к снижению управляемости коллектива;
  - снижению эффективности деятельности;
  - низкой производительности труда.
- Применяя ситуационный подход к разрешению конфликтов в организации, руководитель может применять следующие стратегии поведения для конструктивного разрешения конфликтной ситуации:
- силовое подавление конфликта, когда рекомендуется использовать власть и авторитет для прекращения конфликтного взаимодействия подчиненных. Руководитель доминирует над участниками конфликта. Эта стратегия рекомендована в ситуациях, когда руководитель пользуется большим авторитетом у подчиненных и, когда решение должно быть принято быстро [14];
  - другую группу стратегий поведения в конфликте образуют такие формы поведения, которые имеют в своей основе стремление к уходу от конфликта. Они могут иметь характер игнорирования проблемы, непризнания наличия конфликта. Подобная стратегия применима в тех случаях, когда руко-

водитель занимает слабую позицию и надеется на ее улучшение со временем;

- третья стратегия использует обоснованный, рациональный характер в тех случаях, когда предмет конфликта позволяет использовать сотрудничество и взаимные уступки. Эта стратегия расценивается как наиболее эффективный путь к разрешению конфликтов в организации. Она объединяет разнообразные переговорные стратегии, ведущие к выработке решений, удовлетворяющих всех участников конфликта.

Цифровые технологии в этой связи выступают инструментом работы с конфликтами, их ранней диагностики, предотвращения и успешного разрешения в конечном итоге. Дело в том, что основой инновации являются знания и информация, циркулирующая между людьми. Если это единый трудовой коллектив, в задачи которого входит инновационное развитие организации (вывод на рынок нового продукта, открытие нового рынка, новой потребности, новых материалов, новой организации труда), успех нового начинания будет всецело зависеть от быстроты, качества, состава и структуры информации и знаний, которыми оперируют сотрудники организации. Цифровые технологии упрощают этот процесс, делают его мгновенным, снижают затраты на работу с информацией и знаниями. Если все участники инновационного процесса включены в единую цифровую среду и четко определены их роли, функции, мотивы, вклад каждого в общее дело, то и конфликтных ситуаций станет намного меньше. В крайнем случае изменения, происходящие по ходу развития инновационного процесса, будут порождать не критичные возмущения социальной среды, а будут быстро сниматься путем нахождения компромиссов. По мнению известного бизнесмена и специалиста в области цифровых технологий Билла Гейтса современная компания может выжить в стремительно меняющихся рыночных условиях только используя современные информационные технологии [18]. Создание «электронной нервной системы» внутри компании несомненно повлечет определенную ее реструктуризацию, но значительно повысит ее конкурентоспособность, позволит адекватно реагировать на все внешние и внутренние изменения, поможет в решении всех конфликтов, связанные с инновационным развитием.

Таким образом, конфликты в организации, ее инновационное развитие, творческое совершенствование персонала, процессы хранения, обработки и передачи информации, работа с базами данных и знаний, все эти задачи могут быть эффективно решены с помощью цифровых технологий.

#### **Роль конфликтов и цифровых технологий в инновационном развитии организации: анализ эмпирических данных**

Для получения более полных результатов исследования взаимосвязи конфликтов и процессов инновационного развития в условиях цифровизации был проведен социологический опрос (лонгитюдное исследование). Была сформирована анкета из 11

наиболее актуальных вопросов для выявления роли конфликтов в инновационном развитии, их препятствию или содействию инновационному поведению персонала. Анкеты были разосланы на предприятия и в организации Республики Татарстан различного масштаба и организационно-правовой формы по официальной электронной почте, представленной на официальных сайтах предприятий и организаций. Всего было разослано 1500 анкет. Ответ был получен от 87% потенциальных респондентов.

В анкету в частности были включены следующие вопросы:

1. Согласны ли Вы с тем, что инновации приносят скорее вред, чем пользу?
  - a) согласен;
  - б) это утверждение скорее верно, чем неверно;
  - в) скорее нет, чем да;
  - г) затрудняюсь ответить.
2. Оцените трудности, мешающие внедрению инноваций в Вашей организации:
  - a) низкий уровень управления инновациями;
  - б) отсутствие эффективных технологий внедрения инноваций;
  - в) отсутствие у руководителей организаций и их подразделений восприимчивости к новому;
  - г) слабую инновационную мотивацию.
3. Оцените причины конфликтов, мешающих внедрению инноваций:
  - a) несоответствие структуры организации требованиям инновационной деятельности;
  - б) нарушение функциональных связей между структурными элементами организации;
  - в) неполное соответствие работников по профессиональным качествам требованиям, предъявляемым инновационной деятельностью;
  - г) ошибки, допускаемые руководителями и подчиненными в процессе решения задач инновационного развития.
4. Оцените объективные факторы, мешающие внедрению инноваций в Вашей организации:
  - a) слабая разработанность нормативных процедур, сопровождающих инновационное развитие;
  - б) недостаток и несправедливое распределение средств на укрепление материальной базы, закупку оборудования для отделов, цехов, лабораторий;
  - в) естественное столкновение интересов людей при внедрении чего-то нового, неизведанного;
  - г) традиционные для людей стереотипы конфликтного поведения.
5. Что, по Вашему мнению, является предметом конфликтов при внедрении инноваций?
  - a) сопротивление инновациям со стороны сотрудников организации;
  - б) высокую централизацию, которая тормозит инновационные инициативы;
  - в) низкую юридическую, экономическую, технологическую проработку нововведений;
  - г) невысокую социально-технологическую культуру руководителей подразделений.
6. Как, по Вашему мнению, конфликты влияют на персонал Вашего предприятия?

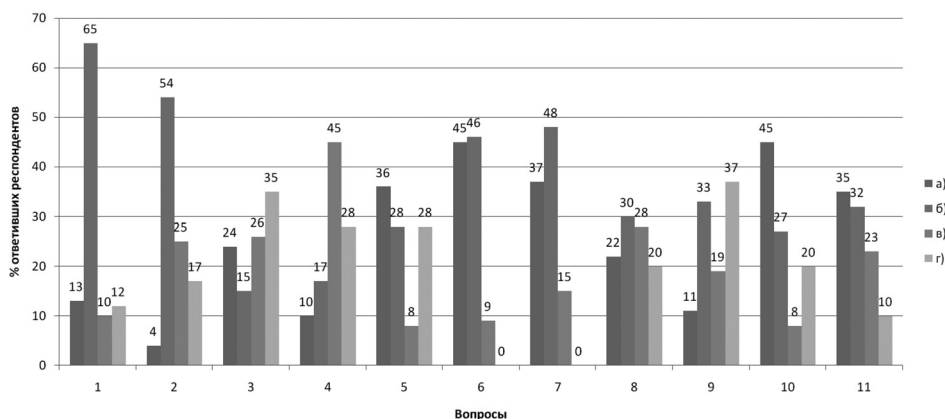
- а) способствуют поиску новых инновационных решений;
  - б) приводят к отказу от творческого мышления;
  - в) никак не влияют.
7. Как, по Вашему мнению, вы оцениваете необходимость возникновения конфликтных ситуаций?
- а) они необходимы для развития коллектива;
  - б) они тормозят деятельность коллектива;
  - в) затрудняюсь ответить.
8. К чему, по Вашему мнению, приводит эскалация инновационного конфликта?
- а) увеличению количества участников конфликта;
  - б) росту эмоционального напряжения;
  - в) переход участников конфликта от аргументов к претензиям и личным выпадам;
  - г) расширение границ конфликта.
9. На каком этапе возник конфликт при внедрении инноваций?
- а) на этапе реализации нововведения в практику;
  - б) на этапе разработки идеи в прикладном аспекте;
  - в) на этапе освоения новшества;
  - г) на этапе генерирования идей.
10. Как, по Вашему мнению, должен разрешиться конфликт, возникший при внедрении инноваций?
- а) урегулирование путем учета претензий всех участников, выявленных за «круглым столом»;
  - б) разрешение путем сочетания давления «сверху» с высвобождением инициативы «снизу» плюс адекватные материальные и моральные поощрения инноваторов;
  - в) устранение конфликта с помощью увольнения зачинщиков;
  - г) урегулирование конфликта с помощью выявления мотивов инноваторов и консерваторов и поиска компромиссного решения.
11. Как Вы считаете, цифровые технологии, используемые в процессах инновационного развития организации, позволят избежать возникающих конфликтов?
- а) да позволят избежать конфликтов;
  - б) скорее да, чем нет;
  - в) скорее нет, чем да;
  - г) нет не позволят избежать конфликтов.

Нами были получены следующие результаты, которые отражены на рисунке.

Таким образом, мы видим, что абсолютное большинство опрошенных считают, что инновации приносят скорее пользу, чем вред (65%), а 12% опрошенных придерживаются диаметрально противоположного мнения. На вопрос о трудностях, мешающих внедрению инноваций большинство (54%) винят руководство в нежелании воспринимать что-то новое, 25% считают, что отсутствуют соответствующие технологии (в том числе и цифровые) и 17% опрошенных отмечают низкий уровень управления инновациями. Причинами инновационных конфликтов были названы: несоответствие структуры организации требованиям инновационной деятельности (24%), нарушение функциональных связей между структурными элементами организации (15%), неполное соответствие работников по профессиональным качествам требованиям (26%), ошибки, допускаемые руководителями и подчиненными в процессе решения задач инновационного развития (35%).

На вопрос о предмете возникновения инновационных конфликтов большинство посчитало сопротивление инновациям со стороны сотрудников организации — 36% опрошенных, 28% опрошенных назвали причинами высокую централизацию и низкую управленческую культуру руководителей. Что касается влияния конфликтов на персонал, то 45% респондентов считают, что они способствуют поиску новых инновационных решений и 46% — что приводят к отказу от творческого мышления. Что касается оценки необходимости возникновения конфликтных ситуаций, то 37% ответивших респондентов посчитали, что они необходимы для развития коллектива и 48% ответивших респондентов утверждают, что они тормозят деятельность коллектива.

Следующий вопрос звучал так: «К чему, по Вашему мнению, приводит эскалация инновационного конфликта?». 22% опрошенных считают, что затягивание конфликта приводит к увеличению количества его участников; 30% — к росту эмоционального напряжения; 28% — к переходу участников конфликта от аргументов к претензиям и личным выпадам и 20% считают, что эскалация приводит к расширению границ конфликта. Следующий вопрос в анкете касался предмета начала конфликтной ситуации при внедрении инноваций и большинство опрошенных (37%) заявило, что он образовывался на этапе генерирова-



Результаты ответов респондентов в % на вопросы анкеты

ния идей, еще 33% отметило этап разработки идеи в прикладном аспекте. И на последний вопрос о мерах разрешения конфликтной ситуации 45% респондентов посчитало необходимым урегулирование путем учета претензий всех участников, выявленных за «круглым столом», 27% — разрешение путем сочетания давления «сверху» с высвобождением инициативы «снизу» и 20% — урегулирование конфликта с помощью выявления мотивов инноваторов и консерваторов и поиска компромиссного решения. На вопрос смогут ли помочь цифровые технологии в решении конфликтов в инновационном процессе, большинство ответило «да» и «скорее да, чем нет» (67%) и 33% придерживаются другой точки зрения.

Таким образом, мы нашли подтверждение, что конфликты жизненно необходимы для каждого трудового коллектива и дают толчок для инновационного поведения персонала, поиска новых идей и решений. Цифровые технологии при этом выполняют важную роль — оперативно доводят информацию до всех участников инновационного процесса о произошедших изменениях и тем самым, предотвращают возникновение конфликта, его затягивание, позволят быстро и адекватно ответить на рыночные и социальные изменения. Среди причин, препятствующих внедрению инноваций, большинство опрошенных склоняются к вине руководства, нежелающего воспринимать новые идеи, а причинами самих конфликтных ситуаций были названы несоответствие сотрудников профессиональным качествам и ошибки, допускаемые руководством. Моделями же разрешения конфликтных ситуаций большинство считает мирное урегулирование за «круглым столом».

В связи с этим сформулируем ряд рекомендаций хозяйствующим субъектам для активизации инновационного развития, предотвращения конфликтов и улучшения использования цифровых технологий:

1. Совершенствование институциональной среды организации, принятие политики долгосрочного развития организации, подтверждение значимости модернизации и обновления деятельности, улучшение корпоративной культуры и проведение мероприятий по популяризации творческого (инновационного) поведения сотрудников.
2. Разработка программы и графика повышения квалификации сотрудников, согласованных со стратегией развития организации, учитывающей

современные тенденции развития науки и техники, так как нами было выявлено, что неполное соответствие работников по профессиональным требованиям, предъявляемым инновационной деятельностью, является причинами институциональных конфликтов.

3. Разработка нормативно-правовой базы, сопровождающей инновационное развитие на всех этапах разработки и внедрения инноваций.
4. Активное использование цифровых технологий, создание цифровой среды своего предприятия или организации, совершенствование «электронной нервной системы», обучение сотрудников новым цифровым технологиям, продвижение новых программных продуктов общения в коллективе, обмена информацией и знаниями.

### Заключение

В представленной статье были рассмотрены наиболее актуальные вопросы появления и разрешения конфликтов в трудовом коллективе и их взаимосвязь с инновационным развитием в условиях развития цифровых технологий. Основной акцент сделан на понимание конфликта, как основы для начала процесса «созидательного разрушения» на пути к появлению инноваций. Был проведен социологический опрос (лонгитюдное исследование) положительного или отрицательного влияния конфликтов на творческое (инновационное) поведение сотрудников. Большинство ответивших респондентов отметили особую роль конфликта при реализации инновационной идеи. Цифровые технологии, как показал анализ и теоретических и эмпирических данных, способствуют как инновационному развитию организации, так и эффективному разрешению конфликтов в ней. На основе актуальных данных были представлены определения конфликта, инновации, инновационного развития, причин возникновения и условий разрешения конфликтов, сформулированы рекомендации по улучшению социальной среды организации с помощью активного использования цифровых технологий, свободного обмена знаниями и информацией.

### Благодарности

Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 19-29-07037.

### Список использованных источников

1. В. С. Балабанов, М. Н. Дудин, Н. В. Лясников. Инновационный менеджмент: учебное пособие. М.: Наука и образование, 2008. 235 с.
2. А. Белкина. Как развиваются инновации в России//Ведомости. 2019. <https://www.vedomosti.ru/partner/articles/2019/10/09/813027-razvivayutsya-innovatsii>.
3. Б. Гейтс. Бизнес со скоростью мысли. М.: Эксмо, 2007.
4. Н. В. Гришина. Психология конфликта. СПб.: Питер, 2018. 544 с.
5. А. М. Дибров. Спротивление инновационному процессу и его преодоление на уровне организации//Современные проблемы науки и образования. 2013. № 2. С.350-358.
6. С. М. Емельянов. Конфликтология: учебник и практикум для академического бакалавриата. 4-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2018. 322 с.
7. Г. М. Ключева. Управление образовательными системами: учебно-методическое пособие для студентов педагогических вузов по общепрофессиональной подготовке. Челябинск: Цицеро, 2014. 109 с.
8. Н. М. Кобзева. Управление внутрифирменными отношениями в условиях инновационных конфликтов: дис. . канд. социол. наук. Белгород: БГУ им. В. Г. Шухова, 2003. 176 с.
9. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. <https://www.gks.ru/folder/14477>.
10. А. Ф. Пеленев. Причины межличностных конфликтов в педагогических коллективах и их классификация//Формирование нравственно-психологического климата в коллективе. Межвузовский сборник научных трудов. Пермь: ГППИ, 2018. С. 102-114.
11. И. Перлаки. Нововведения в организациях: пер. со словац./Под научн. ред. Н. И. Лапина. М., 1981. 144 с.
12. А. И. Пригожин. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2013. 863 с.

13. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации». Утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 июля 2017 г. № 1632-р. Официальный интернет-портал правовой информации. <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102440918>.
14. И. Б. Ромашова, А. Е. Шигина. Инновационное поведение как фактор реализации инновационного потенциала//Труды НГТУ им. Р. Е. Алексеева. 2012. № 2 (95). С. 273-279.
15. В. Б. Тарабаева. Инновационный конфликт в организации: методы управления: учебное пособие. Белгород: Изд-во Sputnik, 2010. 199 с.
16. Р. А. Фатхутдинов. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов. 6-е изд., испр. и доп. СПб.: Питер, 2019. 448 с.
17. Б. И. Хасан, П. А. Сергоманов. Разрешение конфликтов и ведение переговоров: учебное пособие. М.: Владос, 2019. 347 с.
18. Й. А. Шумпетер. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия/Пер. с нем.: В. С. Автономов, М. С. Любский, А. Ю. Чепуренко. М.: Эксмо, 2017. 861 с.

#### References

1. В. С. Balabanov, M. N. Dudin, N. V. Ljasnikov. Innovacionnyj menedzhment: uchebnoe posobie. M.: Nauka i obrazovanie, 2008. 235 s.
2. A. Belkina. Kak razvivajutsja innovacii v Rossii//Vedomosti. 2019. <https://www.vedomosti.ru/partner/articles/2019/10/09/813027-razvivajutsya-innovatsii>.
3. B. Gejts. Biznes so skorost'ju mysli. M.: Jeksmo, 2007.
4. N. V. Grishina. Psihologija konflikta. SPb.: Piter, 2018. 544 s.
5. A. M. Dibrov. Soprotivlenie innovacionnomu processu i ego preodolenie na urovne organizacii//Sovremennye problemy nauki i obrazovanija. 2013. № 2. S. 350-358.
6. S. M. Emel'janov. Konfliktologija: uchebnik i praktikum dlja akademicheskogo bakalavriata. 4-e izd., ispr. i dop. M.: Izdatel'stvo Jurajt, 2018. 322 s.
7. G. M. Klocheva. Upravlenie obrazovatel'nymi sistemami: uchebno-metodicheskoe posobie dlja studentov pedagogicheskikh vuzov po obshheprofessional'noj podgotovke. Cheljabinsk: Cicero, 2014. 109 s.
8. N. M. Kobzeva. Upravlenie vnutrifirmennymi otnoshenijami v uslovijah innovacionnykh konfliktov: dis. . kand. sociol. nauk. Belgorod: BGTU im. V. G. Shuhova, 2003. 176 s.
9. Oficial'nyj sajt Federal'noj sluzhby gosudarstvennoj statistiki. <https://www.gks.ru/folder/14477>.
10. A. F. Pelenev. Prichiny mezhluchnostnykh konfliktov v pedagogicheskikh kolektivah i ih klassifikacija//Formirovanie npravstvenno-psihologicheskogo klimata v kollektive. Mezhvuzovskij sbornik nauchnykh trudov. Perm: GPPI, 2018. S. 102-114.
11. I. Perlaki. Novovvedenija v organizacijah: per. so slovac./Pod nauchn. red. N. I. Lapina. M., 1981. 144 s.
12. A. I. Prigozhin. Metody razvitija organizacij. M.: MCFJeR, 2013. 863 s.
13. Programma «Cifrovaja jekonomika Rossijskoj Federacii». Utv. rasporyazheniem Pravitel'stva Rossijskoj Federacii ot 28 ijulja 2017 g. № 1632-r. Oficial'nyj internet-portal pravovoj informacii. <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102440918>.
14. I. B. Romashova, A. E. Shigina. Innovacionnoe povedenie kak faktor realizacii innovacionnogo potencijala//Trudy NGTU im. R. E. Alekseeva. 2012. № 2 (95). S. 273-279.
15. V. B. Tarabaeva. Innovacionnyj konflikt v organizacii: metody upravlenija: uchebnoe posobie. Belgorod: Izd-vo Sputnik, 2010. 199 s.
16. R. A. Fathutdinov. Innovacionnyj menedzhment : ucheb. dlja vuzov. 6-e izd., ispr. i dop. SPb.: Piter, 2019. 448 s.
17. B. I. Hasan, P. A. Sergomanov. Razreshenie konfliktov i vedenie peregovorov: uchebnoe posobie. M.: Vlados, 2019. 347 s.
18. J. A. Shumpeter. Teorija jekonomicheskogo razvitija. Kapitalizm, socializm i demokratija/Per. s nem.: V. S. Avtonomov, M. S. Ljubskij, A. Ju. Chepurenko. M.: Jeksmo, 2017. 861 s.