МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВНУТРІШНІХ СПРАВ

Факультет № 6
Кафедра соціології та психології

ТЕКСТ ЛЕКЦІЇ

навчальної дисципліни **«Організаційна психологія»**
обов'язкових компонент освітньої програми
другого (магістерського) рівня вищої освіти

053 Психологія (практична психологія)

за темою № 7. Соціально-психологічні фактори забезпечення успішного впровадження нововведень

Харків 2023

ЗАТВЕРДЖЕНО
Науково-методичною радою
Харківського національного
університету внутрішніх справ
Протокол № 7 від 30.08.2023

СХВАЛЕНО
Вченою радою факультету № 6
Протокол № 7 от 25.08.2023

ПОГОДЖЕНО
Секцією Науково-методичної ради
ХНУВС з гуманітарних та соціально-
економічних дисциплін
Протокол 7 від 29.08.2023

Розглянуто на засіданні кафедри соціології та психології
Протокол № 8 від 15.08.2023

Розробник:
Доцент кафедри соціології та психології, канд. психол.наук, доцент Чепіга Л.П.

Рецензенти:
1.Доцент кафедри практичної психології Навчально-наукового інституту педагогіки, психології, менеджменту та освіти дорослих Української інженерно-педагогічної академії, канд. психол. наук, доцент Казарова А.М.
2. Професор кафедри соціології і психології факультету № 6 Харківського національного університету внутрішніх справ, доктор соціологічних наук, професор Нечітайло І. С

Лекція 7. Соціально-психологічні фактори забезпечення успішного впровадження нововведень.

План лекції

1. Зміст поняття інновація;
2. Класифікація нововведень;
3. Етапи нововведень;

Рекомендована література

Основна:

1. Бочелюк В. Організаційна психологія на підприємстві. / Віталій Бочелюк, Ольга Пучина. - К. : Скиф, 2012. - 272 с.
2. Данчева О.В. Практична психологія в економіці та бізнесі / О.В.Данчева, Швалб Ю.М. - Лібра, 1998 – 270 с.
3. Жуковська Л. Е. Теорія організацій: Навч. посібник– Одеса: ОНАЗ ім.О.С. Попова, 2011. – 148 с. 8.
4. Карамушка Л. М. Дослідження актуальних проблем психології управління та організаційної психології у період трансформаційних процесів в Україні (До 10-річчя лабораторії психології управління) // Актуальні проблеми психології. Том І.: Зб. наукових праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України – К.: Міленіум, 2003. – Ч. 9. – 156 с. – С. 91 – 100
5. Лозниця В.С. Психологія менеджменту : навч. посіб. / В.С.Лозниця. - Екс Об, 2000
6. Основи психолого-управлінського консультування : навч. посіб. / Л.М. Карамушка, Н.Л. Коломінський, М.В. Войтович та ін., за наук. ред. Л.М. Карамушки. – К.: МАУП, 2002. – 136 с.
7. Підприємництво: психологічні, організаційні та економічні аспекти : навч. посіб. / С.Д. Максименко, А.А. Мазаракі, Л.П. Кулачковська, Т.Ю. Кулачковський. – К. : Київ. нац.. торг.-екон. Ун-т, 2012. – 720 с.
8. Прищак, М. Д. Психологія управління в організації : навчальний посібник / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – Вінниця, 2016. – 150 с.
9. Рульєв В.А. Управління персоналом: Навч. посіб. / В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич, Т.Л. Мостенська. – К.: КОНДОР, 2012. – 324 с.
10. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти / За наук. ред. Л.М. Карамушки. - К.: Фірма «ІНКОС», 2005. - 366 с.

Допоміжна

1. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту : навч. посібник. / Л.М. Карамушка. – К.: Либідь, 2004. – 424 с.
2. Савельєва В.С. Організаційна поведінка: навч. Посібник.– К.: Центр учбової літератури, 2012. – 240 с.

3. Синдром «професійного вигорання» та професійна кар'єра працівників освітніх організацій: гендерні аспекти : навч. посіб. для студ. виїц. павч. закл. та слухачів курсів післядипломн. освіти / За наук. ред. С.Д.Максименка, Л.М. Карамушки, Т.В. Зайчикової. – К.: Міленіум, 2004. – 264 с.
4. Управління закладами середньої освіти: психологічні аспекти : навч.-метод. посіб. / За ред. Л.М. Карамушки. – Київ-Кіровоград, 1997. – 150 с

Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. Пошукова система Google Scholar http://scholar.google.com/
2. Пошукова система Springer https://link.springer.com/
3. Пошукова система Scirus https://www.elsevier.com/
4. Пошукова система Google books https://books.google.com/
5. Пошукова система WorldWideScience.org https://worldwidescience.org/
6. Пошукова система DOAJ https://www.doaj.org/
7. Пошукова система DOAB https://www.doabooks.org/
8. Пошукова система SpringerOpen https://www.springeropen.com/
9. Система пошуку наукової інформації у відкритих архівах України (SSM) https://oai.org.ua/
10. Електронна бібліотека Наукова періодика України http://www.irbis-nbuv.gov.ua/

Текст лекції

Багато етапів в житті кожної організацій пов'язані з різними моментами успішного або не успішного, активного або пасивного, науково обґрунтованого, або «сліпого» впровадження інновацій, або нововведень. Рівень, широта і глибина інновацій, врахування внутрішніх і зовнішніх змінних організації багато в чому визначають успіх нововведень. Інноваційний процес зачіпає, як правило цілі, структуру, завдання, технологію і людські ресурси організації, які ми називаємо внутрішніми взаємозв'язаними змінними, і саме вони є предметом уваги психолога, що працює в області впровадження нововведень в різних організаціях.

Інновація - це процес впровадження нового в різні сфери організаційної і суспільної діяльності, виробництва і промисловості. Цей процес безпосередньо пов'язаний з науково-технічною революцією, яка передбачає істотні зміни в компаніях, що активно розвиваються, кожні 4-5 років. Причини необхідності нововведень визначаються проблемною ситуацією, а саме:

- замовленням, наказом;
- зниженням якості, ефективності праці в організації і на виробництві;
- прагненням до самовдосконалення; новими обставинами, умовами діяльності, експлуатації.

«Інновація», або «нововведення» - це процес якісної зміни чого-небудь, а також результат цієї зміни - новизна. Це зміна одного або декількох елементів соціотехнічної системи організації, направлена на підвищення

ефективності її діяльності і сприймана суб'єктом засвоєння (працівником організації, членом трудового колективу, підприємством в цілому) як вагома і нова, наприклад зміна в технологічних процесах, кадровій структурі, оплаті праці, чисельності персоналу тощо. Будь-яке нововведення має як технічні, так і психологічні наслідки, і варто без сумнівів погодитися з Р. Л. Кричевським в тому, що «традиційно нововведення прийнято розглядати як певну безумовно позитивну в житті організації (або суспільства) подію. А тим часом історичний і чисто життєвий досвід свідчить, що це далеко не так. Зовсім не всі нововведення суть благо для людей, навіть якщо і бути на благо - їх призначення». У зв'язку з цим стає зрозумілою надзвичайно важлива роль соціально-психологічних чинників при впровадженні нововведень. Для психологів це виражається в рішенні задачі забезпечення «психологічного супроводу» інновацій, який дозволяє з найменшими втратами здолати бар'єри нововведень.

Класифікацій нововведень за типами досить багато. Нововведення можуть бути радикальні і модифікуючі; продуктивні, технологічні, соціальні. Досить загальної класифікації, представленої в роботі Н. А. Ільїной. Нововведення можуть бути:

- науково-цільовими (направлені на виробництво і розробку нової продукції). З психологічної точки зору вони найбільшою мірою характеризуються чеканням ускладнення роботи;
- техніко-технологічними (нові засоби виробництва і нові технології). Від такого роду нововведень співробітники організацій негативного чекають менше всього;
- організаційно-управлінськими (розробка і вживання нових організаційних структур і методів управління трудовим колективом);
- соціально-економічними (соціальна розробка і вживання нових економічних механізмів функціонування підприємства).

Два останні типи нововведень викликають найбільше число негативних очікувань і наслідків і найчастіше закінчуються невдачею, причинами якої можуть бути:

1) прагнення будь-якої організації до стабільності;
2) непрогнозований вплив змін в одній структурі на зміни в іншій;
3) вплив нововведень не лише на формальну структуру організації, але і на неформальну, і, як наслідок цього, негативний настрій співробітників по відношенню до нововведень.

Нововведення з вираженим соціальним аспектом в порівнянні з матеріально-технічними нововведеннями відрізняються:

- тіснішим зв'язком з конкретними суспільними стосунками, діловою культурою. Показано, що одні і ті ж нововведення можуть по-різному проявляти себе в різних країнах і навіть регіонах;
- соціальні нововведення мають велику сферу вживання, оскільки впровадження інновацій зачіпає і управлінську, економічну, і інші сфери;
- існує сильна залежність використання інновацій від групових і особистих якостей користувачів;

- в соціальних нововведеннях не настільки очевидні і доказові переваги, як у випадку з технічними нововведеннями. Існує складність з підрахунком їх ефективності;

- наявність у соціальних нововведень своєї ціни. Витрати грошових коштів можуть бути відносно невеликими, але це не означає справжньої дешевизни. «Стресові» крапки виявляються в соціальних нововведеннях частіше, ніж в технічних.

Новатори - це люди з високою здібністю до соціальної адаптації, готові до співпраці, комунікабельні: бадьорі, активні, легко сприймаючі життя, схильні до непостійності, незалежні, ігноруючі соціальні умовності, що агресивно відстоюють свої права, несприйнятливі до загрози, такі, що мають тягу до ризику, не завжди проникливі, схильні до експерименту, гнучкі, такі, що легко пристосовуються до незручностей і змін, не довіряючи авторитетам. Новатори більшою мірою відчувають відповідальність за успіх, а не за невдачу, вони володіють високим інтелектуальним потенціалом, критичним відношенням до дійсності, пошуком альтернатив, активністю. Тому носії цих якостей часто опиняються в протиріччі з середовищем. Незалежно від типу культури доля індивідів з набором таких інноваційних якостей складає 5-7% населення. Якщо детальніше зупинитися на соціально-психологічних установках по відношенню до нововведень, то виходячи із співвідношення в них трьох компонентів (готовність до нововведень - мотиваційний компонент; готовність до нових умов життєдіяльності (знання, уміння, навики, досвід) - когнітивний компонент; і реальна активність (дії, вчинки - поведінковий компонент), А. Л. Журавльов (1993) дає класифікацію соціально-економічних типів особи. Виділяється 9 типів осіб залежно від установки до нововведень:

- «активні реформатори» (бажають, уміють працювати і активно діють);
- «пасивні реформатори» (бажають, уміють, але не діють);
- «пасивно-позитивні» (бажають, не уміють, не діють);
- що «долають себе» (уміють і діють, але не бажають змін);
- «неефективні» (бажають і діють, але не уміють);
- що «вичікують» (уміють, але не бажають і не діють)
- «сліпі виконавці» (вираженого бажання немає, не уміють, але діють у напрямі змін за допомогою інших);
- «пасивні противники» (не бажають, не уміють, не діють)
- «активні противники» (не бажають, не уміють, діють проти змін).

Як вказує автор класифікації, самі ці типи досить рухливі і їх співвідношення в колективах може мінятися дуже швидко.

Що ж до характеристик персоналу (виконавців), то, на думку Р. Л. Кричевського, для успішного проведення інноваційної політики важливі:

1) освітній рівень працівників (чим він вищий, тим легше сприймається інновація, успішніше йде процес підготовки кадрів);

2) інформаційні контакти і обізнаність людей (тобто здобуття ними адекватної інформації про нововведення);

3) мотивація до нововведення (передбачається, що вона є реакцією на інноваційну поведінку керівників і ініціаторів новини, реакцією на відповідне стимулювання тощо.);

4) суб'єктивне відношення, пов'язане з «втратами» і «придбаннями» людини (зміна посади, заробітної плати, режиму і організації роботи, вплив на здоров'я), яке має великий діапазон різних відтінків від беззастережного прийняття нововведення до активного опору йому.

Важливим психологічним моментом, здатним загальмувати інноваційний процес, а в деяких випадках і взагалі зупинити його, є неприйняття інновацій, яке отримало назву психологічного бар'єру по відношенню до нововведень. Це стан, що заважає протіканню процесів адаптації людини до нового середовища, пов'язаний з ситуацією і особистісними особливостями. Воно пов'язане з генетичним і психологічним складом особи, з природним прагненням людей і груп до збереження стабільності, з перевагою «знайомого» «незнайомому», з життєвими стереотипами. Психологічний бар'єр є утворенням, що розвивається. Його параметри змінюються на різних етапах нововведень, залежать від типу організацій, різні в різних категоріях працівників. Як правило, бар'єр вищий на етапі впровадження нововведень, на етапі ж розвитку нововведень психологічний бар'єр знижується. Згідно з точкою зору Д. Девіса, причини опору персоналу організаційним нововведенням можуть бути трояко характеру: економічні, особистісні і соціальні. До економічних К. Девіс відносить: а) боязнь безробіття; б) боязнь скорочення тривалості робочого дня і, як наслідок цього, заробітку; в) боязнь зниження соціального статусу і основної заробітної плати; г) боязнь інтенсифікації праці і скорочення прогресивної її оплати. Тобто основним тут є боязнь втрати (повної або часткової) заробітку, що формує у працівника вельми стійку антиінноваційну установку. Причинами особистісного характеру вважаються наступні: а) сприйняття критики особистих методів роботи як образи; б) боязнь того, що придбані навики виявляться непотрібними і буде ущемлена професійна гордість; в) упевненість в тому, що нововведення завжди приводять до посилення спеціалізації, підвищення монотонності праці і зменшення відчуття власної значущості як учасника трудового процесу; г) небажання витрачати сили на перенавчання; д) боязнь зростання інтенсивності праці; е) страх перед невизначеністю, обумовленою нерозумінням суті і наслідків нововведень. У числі соціальних причин називаються наступні: а) небажання пристосовуватися до нового соціально-психологічного клімату в колективі; б) прагнення зберегти звичні соціальні зв'язки; в) боязнь, що нова соціальна обстановка приведе до меншого задоволення роботою; г) неприязнь до зовнішнього втручання в особисті справи і до осіб, які впроваджують нововведення; д) незадоволеність слабкістю особистої участі і незначністю своєї ролі при впровадженні нововведень; е) упевненість в тому, що будь-які інновації вигідні компанії, а не працівникові, його товаришам по роботі або суспільству. Для того, щоб нововведення було успішним, при його впровадженні, на думку Н. А. Ільїной, необхідно враховувати наступні

моменти:

1. Керівник і члени колективу повинні чітко уявляти собі, що і коли буде зроблено. Має бути проведений колективний аналіз можливих варіантів нововведення, сформований поетапний план впровадження, а також чітко представлені їх наслідки (наприклад, розподіл праці, оплата, розстановка і підлеглість кадрів тощо.).

2. Має бути проведена оцінка міри готовності колективу до змін і участі в інноваціях. Як відомо, до успіху веде хороший соціально-психологічний клімат в колективі. Настільки ж важлива інформація про спектр незадоволення працівників основними умовами їх діяльності. Таким чином, важливий діагноз потенціалу впровадження нового в колективі - діагноз підготовленості колективу підприємства. У соціально-психологічному плані це виражається в співпраці підрозділів, єдності цілей в колективі, рівні розвитку мікроколективів, розумінні недоліків старої організаційної структури, позитивній установці на нові функції і статус, досвіді адаптації до нових умов.

3. Повинні дотримуватися умови поетапності реорганізації. Це знижує ризик і потенційне несприйняття нововведень.

4. Сприяє нововведенням підтримка реорганізації «ключовими» людьми організації, а також залучення до цього неформальних лідерів.

5. До успіху веде широке залучення персоналу, що працює у всіх підрозділах організації. Дійсно, якщо чоловік вніс свій вклад в організаційну перебудову, він стає її прибічником і захисником. Особливо ретельно необхідно працювати з людьми тих підрозділів, де готується реорганізація.

6. Необхідною умовою є інформованість колективу про підготовку і реалізацію нововведення, особливо при організації управлінських нововведень. Уривчасті відомості швидко набувають форми чуток. Таким чином, чим більше питань буде вирішено на підготовчій стадії, тим успішніше буде проведена реорганізація.

7. При плануванні нововведень необхідне і планування ризиків. Люди, упевнені в собі, частіше йдуть на ризик, оскільки не бояться програшу. Практика показує, що успішні підприємці ризикують помірно. Антиподом ризику є гарантії. Виділяють гарантії досягнення (розраховані на успіх) і гарантії компенсації (розраховані на невдачу). Як вже наголошувалося, ризик при впровадженні організаційних нововведень складає близько 50%. В період впровадження нововведень в більшості колективів мають місце поліпшення взаємин працівників по горизонталі, зниження конфліктності, зростання внутрішньо групової згуртованості, тобто у сфері взаємин виявляється своєрідна компенсація загальної напруженості. Ефективно працююча організація - це організація, здібна до інноваційного ризику, керівництво якої може приймати рішення в умовах невизначеності, коли не завжди можна оцінити вірогідність потенційних результатів.

Етапи нововведень

1. Ініціація нововведення. Вона може бути викликана і зовнішнім або внутрішнім тиском, і внутрішньою спонукою, тобто може відображати

внутрішні і зовнішні чинники.

2. Ухвалення рішення про необхідність впровадження нововведення певного типа. Це наступний крок, який дозволяє зважити ще раз все «за і проти», щоб переконатися, що пропонована ідея дійсно правильна, здорова і логічна. При цьому керівник для більшої упевненості в правоті свого вибору може звернутися до думки експертів.

3. Розробка нововведення. Це етап підготовки точного проекту, розрахунку можливих об'єктивних і суб'єктивних наслідків, юридичного і економічного опрацювання нововведення.

4. Підготовка об'єкту до нововведення. На цьому етапі дуже поважно знайти прибічники інноваційної ідеї, особливо з числа впливових в організації осіб, а також постаратися передбачити відношення до неї багатьох інших співробітників, зокрема з числа тих, кого можуть торкнутися передбачувані новини.

5. Впровадження нововведення. Спочатку воно може бути пробним, а потім і повним. Для успіху впровадження нововведення необхідно враховувати наступний психологічний момент - важливість групового ухвалення рішень. За допомогою групової дискусії можна набагато ефективніше, ніж при звичайному монологічному зверненні до людини, добитися зміни його установок в необхідному напрямі.

6. Промислова експлуатація нововведення. Показано, що найуспішніше нововведення реалізуються в порівняно невеликих організаціях (маються на увазі підприємства чисельністю 500-1000 чоловік). На цьому етапі дуже важлива наступна психологічна характеристика персоналу організації: терпимість до невдач, віра в можливість подолання перешкод, що виникають навіть на цьому, останньому етапі впровадження нововведення.