

Оксана Волошина, кандидат
психологічних наук, старший
викладач кафедри роботи з
персоналом, юридичної
психології, педагогіки та
політології Академії
управління МВС,
т.м.80677590865

УДК 159:351:741

Психологічні аспекти ефективного управління інноваційним процесом в ОВС

В статті розглянута проблема виникнення психологічних бар'єрів у відношенні до нововведень, проаналізовані основні стадії подолання психологічного бар'єру, обґрунтовані ефективні шляхи профілактики та подолання психологічних бар'єрів, узагальнені причини неефективності реформування ОВС.

В статье рассмотрена проблема возникновения психологических барьеров по отношению к нововведениям, проанализированы основные стадии преодоления психологического барьера, определены эффективные пути профилактики и преодоления психологических барьеров, обобщены причины неэффективности реформирования ОВД.

Psychological aspects of effective innovative process control in DIA

In the article the problem of psychological barriers toward innovations is considered, the basic stages of overcoming of psychological barrier are analysed, the effective ways of prophylaxis and overcoming of psychological barriers are grounded, reasons of unefficiency of reformation of OVS are generalized.

Ключові слова:

Реформування, інновації, інноваційний процес, психологічний бар'єр, профілактика, подолання, готовність до інноваційної діяльності, управління інноваційним процесом.

Реформирование, инновации, инновационный процесс,

психологический барьер, профилактика, преодоление, готовность к инновационной деятельности, управление инновационным процессом.

Keywords:

Reformation, innovations, innovative process, psychological barrier, prophylaxis, overcoming, readiness, is to innovative activity, innovative process control.

Досвід просування інновацій в системі МВС України не одноразово підтверджував істину про те, що нові технології, застосовані для вирішення погано сформульованих і недостатньо досліджених проблем, не тільки не приносять очікуваних результатів, але часто навіть погіршують ситуацію. Як зазначив заступник міністра внутрішніх справ Василь Мармазов на міжнародній науковій конференції, що відбулася нещодавно на базі КНУВС МВС з проблематики «Реформування системи ОВС та євроатлантичної інтеграції» процес реформування ОВС триває вже 16 років: на одних напрямках досягнуто певних результатів, на інших – тривають теоретичні та конструктивні дискусії. На нашу думку, за такий тривалий час можна було б досягнути більш ґрунтовних змін. Цю думку підтвердили учасники «круглого столу» «Про стан законодавчого забезпечення діяльності органів внутрішніх справ України», що відбувся у стінах парламенту, закликавши пришвидшити роботу з реформування ОВС, бо ще кілька років зволікань, і вже не буде що змінювати, і ні для кого змінювати. Факти говорять самі за себе: за останні 6 років МВС України втратило понад 83 тисячі професіоналів, що становить 50% від всього атестованого складу [12]. Отже, результатом 16-річного реформування МВС стала втрата професійного ядра. Тому учасники «круглого столу» ухвалили відповідні рекомендації. Зокрема, з метою створення умов для закріплення професійного ядра кадрів ОВС доопрацювати та внести до Верховної Ради проект Закону України «Про службу в органах внутрішніх справ». Інша пропозиція – у встановленні строки підготувати та внести на розгляд парламенту Концепцію правового забезпечення реформування вітчизняних правоохоронних органів. На нашу думку, для вирішення проблеми реформування ОВС необхідно залучити і

здобутки психологічної науки, а саме: причини виникнення психологічних бар'єрів у відношенні до нововведень, шляхи їх профілактики та подолання; шляхи формування готовності керівників ОВС до інноваційної діяльності тощо.

Нами вивчені низка досліджень, зокрема монографії й статті із проблеми інновації. В нашій країні, як між іншим і в деяких інших країнах, протягом останніх років проблематика нововведень розглядалась в межах економічних досліджень. В цьому напрямі найбільший інтерес становлять праці М.І.Лапіна [6], дослідження О.І. Пригожина [10], де розглядається теорія інноваційного процесу в єдності й взаємозв'язку всіх його стадій, а також його дослідження з соціальних проблем інновації. Досить комплексно проблема інноватики розглянута в педагогічній науці. Це роботи І.М.Богданової, З.Н.Курлянд, А.В.Семенової, Р.І.Хмелюк, де досліджується сутність педагогічної інноватики, формування готовності майбутніх учителів до інноваційної діяльності в школі засобами моделювання [9]. А.М.Бандурка в своїх працях розглядає проблему подолання психологічних бар'єрів при впровадженні інновацій [1].

Аналіз вітчизняних і зарубіжних досліджень засвідчує, що серед соціально-психологічних проблем необхідно виділити проблему виникнення психологічних бар'єрів у відношенні до нововведень та враховувати тип суб'єктивного контролю його учасників.

Інституціональною формою інновації являється управління інноваційним процесом. Ми вважаємо, що оптимальним співвідношенням якостей керівника є гармонійність авторитарно-вольової, демократично-консенсусної та активно-реалізаційної складових управлінської діяльності.

Наше дослідження присвячене обґрунтуванню, з психологічної точки зору, умов ефективного управління інноваційним процесом в ОВС.

Завданнями нашого дослідження, зміст якого викладений у статті стали:

- 1) проаналізувати психологічні аспекти причин перешкоджання впровадженню інновацій;

2) обґрунтувати ефективні шляхи профілактики та подолання психологічних бар'єрів, що перешкоджають впровадженню інновацій в ОВС.

3) узагальнити причини неефективності реформування ОВС.

Своєрідний інноваційний вибух, який визначив могутній імпульс розвитку, в першу чергу, технічної, економічної й соціальної сфер діяльності прогресивних країн світу, привернув увагу як до теоретичних аспектів дослідження інновацій, які формуються в межах макросоціології, так і суттєвому росту емпіричного аналізу інноваційних процесів з точки зору логіки й механізмів інновації, міри їх впливу на різні компоненти організації соціального середовища.

В понятійному розумінні поняття «інновація» трактується по різному. Прямий переклад сумнівів ні у кого не викликає (від латинського «in» – в, та «novus» – нове), а ось змістова інтерпретація досить широка. Найбільш розповсюджені «інновація», «нововведення» не говорячи про значну кількість понятійних новоутворень: «інноваційний фон», «інноваційний потенціал», «інноваційна технологія» і т.д.

Як відмічають деякі дослідники, першочергово виник термін «інновація», який широко використовували ще в XIII столітті, та позначали ним «придумування будь-чого нового, котре випереджує свій час» [4]. Потім, уже в XIX столітті він приходить в сферу наукового знання, його використовують для позначення досить різноманітних явищ. Так в лінгвістиці за цим терміном розміщувалось явище зміни граматичних форм при їх переносі із одного культурного ареалу в інший. Його асиміляція та нові якості, які при цьому набуваються, структурні відносини, які трактуються «як природний механізм розвитку зорганізованостей культури» отримали визначення культурної (мовної) інновації [11]. Таким же чином позначались й аналогічні процеси (переносу із культури в культуру) в етнографії. В юриспруденції під інновацією розумівся акт заміни суттєвої обставини на іншу. В природознавстві термін використовувався для позначення змін, які відбуваються в процесі росту.

Якщо впорядкувати взаємодію вищезазначених нами понять, то під інновацією слід розуміти явище «цілеспрямованого процесу, який вносить в середовище запровадження нових стабільних елементів (новації), які викликають перехід системи з одного стану в інший» [10]. При цьому новація заключає в собі той зміст (сутність), який передбачає можливість якісної зміни, а *нововведення* – забезпечує технологію імплантації змісту новації в умовах конкретного об'єкта, зміна якого й складає предмет інновації.

Наступними питаннями розгляду проблеми інновації є можливість й необхідність управління нею. Оскільки інновація являється досить визначеною формою розвитку, то управління інновацією (чи за допомогою інновації) й забезпечує управління розвитком.

Таким чином, інновація стає одним із важливих соціальних механізмів розвитку й, з цієї точки зору, представляє інтерес аналіз організації дії цього механізму. В науковій літературі найчастіше приводиться процесуальний цикл інновацій із створеного науковцями Міжнародного інституту системних досліджень «Інноваційного глосарію». Він визначається наступним чином:

- сприйняття проблеми чи можливості;
- перша концепція оригінальної ідеї;
- дослідження і розробка;
- перший вихід у виробництво й на ринок;
- вдосконалення та зміни, які приносять прибуток [3].

В то же час, логічна послідовність різних стадій процесу дозволяє зберегти, а при необхідності виділити у вигляді підсистем, три основних блоки життєвого циклу інновації (виникнення (зародження) – освоєння (впровадження) – розповсюдження (дифузія)). Кожен з них має свою специфічну предметність організації дії й свій проміжний результат, єдність яких забезпечує якість інновації в цілому.

На різних етапах життєвого циклу інновації формуються свої соціальні механізми. Так *на першому етапі*, предметністю якого виступає логіка руху від ідеї «нового» до моделі її оптимальної реалізації у вигляді «новації» як

змісту та «нововведення» як визначеного способу впливу на системні якості об'єкту інновації, структура соціального механізму наступна:

- генерація ідей, які спроможні вирішити проблему;
- перевід ідеї в ціль, яка вимірюється в якості сукупності задач-факторів та визначає можливість керованого впливу на необхідні системні якості;
- експеримент, який апробує точність переводу ідеї в задачі-фактори;
- конструювання концепції новації як змісту на основі результатів експерименту;
- опрацювання варіантів реалізації концепції із орієнтацією на оптимальний;
- оцінка ступеню технологічної реалізації, умов її впровадження та соціально-економічної ефективності інноваційної зміни;
- конструювання прототипу нововведення (шляхи, форми, методи, засоби і т.д.)
- побудова конкретної моделі нововведення з врахуванням специфічних особливостей об'єкта.

На *другому етапі* реалізуються сформульовані раніше конструкти. Компонентами соціального механізму на цьому етапі являються:

- мотивована згода з інновацією (ініціювання інноваційних установок, спрямованість на набуття необхідних знань, прийняття рішення);
- концептуалізація нововведення в єдності змісту й засобу (відносно конкретних умов);
- оптимізація ресурсів (від інтелектуальних до матеріальних);
- реалізація моделі нововведення (циклічного характеру з постійним зворотнім зв'язком й корекцією дій);
- інституалізація результатів .

Це найскладніший етап інновації, оскільки відбувається реальна зустріч уже існуючого та уставленого змісту функціонуючої системи з впливовим змістом нововведення, змішування яких дестабілізує систему та надає їй імпульс

розвитку. Дисфункції в складних, динамічних системах, які при цьому виникають, як правило, не піддаються алгоритмізації, тому кожна наступна ситуація унікальна й неповторна.

Ще однією особливістю цього етапу є те, що його процесуальність пов'язана з найбільш повним проявом поліцентричного характеру інновації, при якому в організації дії в однаковій мірі проявляють себе інтелектуально-управлінська, інформаційно-впроваджувальна й культурно-пошукова складові. Так визначаються риси професіоналізації управлінського супроводження інноваційного процесу.

На етапі безпосередньої реалізації нововведення в повній мірі проявляється поліфункціональність як характерологічна риса інновації. Навіть відпрацьоване технологічно та апробоване в змістовому впливові на систему нововведення стає залежним від стану соціально-психологічного клімату. Найбільш показовим критерієм зрілості в цьому випадку може слугувати рівень залучення членів організації у всі стадії інноваційної зміни.

Оригінальні, по-новому сформульовані думки тому і нові, що відхиляються від закоренілих звичок, традицій – від звичної практики. Таке неприйняття, часто навіть ворожу реакцію, якими середовище зустрічає нову думку, необхідно вважати об'єктивним фактором. Відповідно, супутником інновації завжди буде конфлікт. Навіть у випадку успіху інновація супроводжується конфліктами – адже вона примушує пристосовуватись до нового.

Дослідження останніх років свідчать, що успішне впровадження інновацій на всіх вищезгаданих етапах пов'язані не тільки з успіхами; виникають й певні організаційні, технічні, соціально-психологічні проблеми.

В психології існує два типи людей: перший, має назву екстернальний, який орієнтований на зовнішні причини, а другий, інтернальний, який орієнтований на причини внутрішні, проявляючи залежність своєї поведінки від особливостей особистості. Наші дослідження показують, що група новаторів й «ранньої більшості» (за класифікацією Роджерса) належить до

інтернального типу, а представники інших груп – до екстернального.

Серед соціально-психологічних проблем необхідно виділити проблему виникнення психологічних бар'єрів у відношенні до нововведень.

Психологічні бар'єри – це психологічний стан, який проявляється в неадекватній пасивності людини, що перешкоджає виконанню нею тих чи інших дій. Емоційний механізм психологічних бар'єрів являє собою посилення негативних хвилювань та установок – страху, сорому, відчуття вини, тривоги, низької самооцінки, при асоціації із задачею.

В соціальній поведінці найчастіше розглядаються комунікативні й понятійні бар'єри.

Під *бар'єром понятійним* (від франц. *barricre* – перепона) розуміється незівпадання змістів вимоги, наказу тощо у партнерів при спілкуванні, яке створює перепони для їх взаєморозуміння й взаємодії.

Бар'єр комунікативний проявляється у відсутності емпатії (співпереживання), гнучкості міжособистісних соціальних установок.

Під *психологічним бар'єром* розуміють сукупність міркувань, понять, очікувань й емоційних хвилювань, в яких свідомо чи несвідомо, приховано чи явно, умисно виражається негативне відношення працівників до впровадження **інновацій**.

В якості основних параметрів психологічного бар'єру розглядаються:

- *складові психологічного бар'єру*, т.б. сукупність факторів, на підставі яких було виявлено негативне відношення працівників;
- *масштаб психологічного бар'єру*, т.б. частка працівників, у яких було виявлено це негативне відношення;
- *висота психологічного бар'єру*, т.б. міра негативного відношення;
- *характер психологічного бар'єру*, т.б. конкретні форми прояву негативного відношення працівників [1].

Психологічні бар'єри заважають оптимальному протіканню процесів адаптації особистості до нових факторів зовнішнього середовища та викликаються особливостями особистості й ситуації.

Успішне впровадження нового залежить в значній мірі від готовності виконавців оволодівати цим новим, працювати в нових умовах.

Психологічний бар'єр у відношенні до науки. Ми живемо в епоху справжнього інформаційного вибуху. Комп'ютери останніх поколінь – це не просто «думаючі» помічники людей, не прискорювачі логічних операцій локального значення, а шлях до створення нової штучної «нервової системи» суспільства. Вона уже виникає на підставі масового використання персональних комп'ютерів, новітніх засобів комунікації та баз даних. Наприклад, сучасні експертні системи, в які закладені накопичені професійні знання, представляють собою вже не індивідуальний, а колективний розум, соціальний інтелект. Інформація перетворюється в звичайний товар, предмет купівлі-продажу. Виникає відповідний ринок: патенти, ліцензії, «ноу-хау», алгоритми, комп'ютерні ігри (їх обіг відповідає обігу міжнародного туризму), електрона пошта, комп'ютерні книги, світові бази даних, комп'ютерні дискусії, симпозиуми, конференції, електронні каталоги бібліотек й т.п.

Ця новація визначає відношення до інформації як до колективного надбання, що обезцінює особистість, знижує значення кожного окремого спеціаліста. Так, лікаря високої кваліфікації при визначенні діагнозу й складенні коректного аналізу може замінити експертна система. Це може стати причиною виникнення психологічного бар'єру.

Дослідник Генон Ф. розробив класифікацію психологічних бар'єрів, які виникають при впровадженні нової техніки чи нової технології, й виділив низку проранжованих за мірою значущості (складності) бар'єрів [2].

Бар'єр некомпетентності обумовлений складностями впровадження, які пов'язані з невпевненістю працівників у своїх силах, для того, щоб успішно виконувати роботу після нововведення. Частіше за все цей бар'єр пов'язаний із поганою підготовкою, при цьому людина не впевнена, що вона спроможна перекваліфікуватися, декваліфікуватися. Невпевненість може перетворитися в пасивне чи активне перешкоджання нововведенням. Його можна подолати (попередити) шляхом ознайомлення працівника з вимогами

нововведення та навчанням його роботі в умовах нововведення до його впровадження.

В подоланні бар'єру некомпетентності у співробітників особливу роль покладена на керівника. Паралельно з проектуванням впровадження нової техніки чи технології, керівники повинні проектувати, організовувати та забезпечувати підготовку людського потенціалу. Таким чином, забезпечується не тільки професійна, а й психологічна підготовка підлеглих до успішної роботи в умовах нововведення.

Бар'єр навички, звички, традиції являється наступним за значущістю. Спостерігається прив'язаність до сформованого й автоматизованого способу роботи з технікою по відношенню до технологічних вимог та організаційних структур. Трудова діяльність здійснюється без особливого напруження, але сила звичок, які набуті працівником в процесі роботи, навички, а також сформовані трудовий, а потім й цілісний типовий стереотипи являються на практиці внутрішньою перешкодою, яка заважає людям орієнтуватися в новій обстановці, прийняти рішення зайнятись впровадженням нового. Цей бар'єр виникає переважно у людей з тривалим трудовим стажем роботи на одному місці з одними і тими ж людьми. Не випадково молодь легше оволодіває нововведеннями.

Бар'єр ідилії пов'язаний із задоволенням деяких працівників їх становищем в праці, побуті й являється специфічним психологічним бар'єром соціальної активності людини при впровадженні інновації. Цей бар'єр проявляється у деяких керівників, які мають хороше матеріальне становище та хороше соціальне оточення. Вони не являються ініціаторами нового й не підтримують його: «*Я скромний, мені достатньо й того, чого я вже досягнув чи маю, не бажаю нічого більше від життя*». При цьому його вплив підвищується дією механізму психологічного зараження та викликає неготовність колективу до нововведень.

Бар'єр збільшення психофізичного навантаження – страх збільшення норм, планових завдань, підвищення психологічного та фізичного

навантаження: «Чи зможу я так же успішно виконувати завдання після нововведення?»

Бар'єр компенсації з'являється на підставі страхів суб'єктивної характеру, які пов'язані з невпевненістю в тому, що додаткові зусилля отримають відповідну матеріальну й моральну компенсацію. В переважній більшості цей бар'єр проявляється у людей, які прагнуть отримати більше, чим дають, чи хоча б стільки ж. Із розширенням меж ринкових відносин цей бар'єр проявляється частіше.

Бар'єр винагороди (інтересу) проявляється як побоювання, що знизиться винагорода після нововведення, коли невідомі розмір винагороди та ранг майбутньої посади. Різновидами бар'єру являються зарплата, посада, соціальний статус. В основу цього бар'єру покладені інтереси людини.

Бар'єр зміни місця роботи, виникає в результаті скорочення чисельності штатів, переміщення на іншу роботу. Перспектива подальшої роботи, заходи по забезпеченню відповідною роботою являються профілактикою для виникнення цього бар'єру.

Бар'єр марки (фірми, авторитету, доцільності) – це прояв негативного відношення до нового, недостатньо авторитетному чи доцільному.

Бар'єр «шеф» – це невіра працівників в компетентність й організаційні здібності керівництва. В результаті діє психологічний механізм авторитету. Якщо він є, то бар'єр не виникає.

Бар'єр партнера – результат сумніву чи невіри в можливість перебудови безпосереднього ділового партнера після нововведення.

Знання характеристик й причин суб'єктивних складнощів та породжених ними психологічних бар'єрів дають можливість зрозуміти їх специфіку, а також знайти відповідні заходи для їх профілактики та подолання при впровадженні різних інновацій.

Процес подолання психологічного бар'єра при впровадженні нового проходить *декілька стадій*. Так, аналізуючи труднощі переходу від індивідуального принципу роботи поліцейського в 60-і рр. у Великобританії

(коли технічних засобів й автомашин було недостатньо, можливості контролю та управління були обмежені; начальник часто був диктатором, який віддає накази і команди, але не має реальної можливості контролювати людей, а поліцейський працював «ногами» й приймав рішення «на ходу», об'єм роботи залежав від ініціативи й добросовісності) до групового методу в 90-і рр., Б. Маккензі вказує, що люди бояться змін, тому що по своїй суті консервативні й не люблять, коли їх збивають з шляху, що досить природно.

До основних стадій подолання психологічного бар'єру можна віднести:

1. *Неприйняття* – «з цього нічого не вийде» (це досить нормальна реакція).

2. *Гнів* через те, що відбувається руйнування налагодженого. Люди відчують дискомфорт.

3. *Суперечки*, коли люди намагаються заставити змінити вашу точку зору.

4. *Депресія* приходить із усвідомленням того факту, що переміни невідворотні, а шляху назад немає. Природно, що це пригнічує тих, хто активно їм перешкоджав чи мав надію, що вони не відбудуться.

5. *Інтеграція* – це остаточне визнання перемін, коли люди починають працювати із усвідомленням того, що, можливо, є й деякі позитивні сторони перемін. Основне завдання полягає в тому, щоб швидше досягти цієї стадії.

Необхідно відмітити, що профілактика й подолання психологічних бар'єрів при впровадженні інновацій повинні охоплювати всі напрями життя суспільства, перш за все – систему управління.

Таким чином, в процесі нашого дослідження були виділені наступні причини неефективності реформування ОВС: відсутність Концепції правого забезпечення реформування ОВС, де б передбачались нормативно-правові зміни до вже діючих законодавчих актів та розробка нової правової бази, а саме, Закону України «Про службу в органах внутрішніх справ». Також в Концепції необхідно чітко викласти загальний стратегічний напрям розвитку ОВС, визначити ефективну його тактику і стратегію; недостатня

розробленість механізму управління цим процесом. Оскільки інновація являється досить визначеною формою розвитку, то управління інновацією (чи за допомогою інновації) й забезпечує управління розвитком; недостатнє фінансування, застарівша матеріально-технічна база; неефективна система розповсюдження новацій; упередженість працівників ОВС як по відношенню до конкретного нововведення, так і відносно до нововведень взагалі; певні традиції як організаційної так і управлінської діяльності як окремо взятого структурного підрозділу ОВС, так і системи МВС в цілому, які вступають в протиріччя із інноваційними методами); реалізація інновацій чи розповсюдження позитивного досвіду потребують деякого проміжку часу, необхідного для того, щоб система засвоїла цю новацію; низька готовність керівників ОВС до інноваційної діяльності. Таким чином, інновація стає одним із важливих соціальних механізмів розвитку й, з цієї точки зору, представляє інтерес аналіз організації дії цього механізму. Покращити результати реформування ОВС можливо за рахунок комплексного вирішення вищевказаних проблем.

Отже, ефективними шляхами профілактики та подолання психологічних бар'єрів, що перешкоджають впровадженню інновацій в ОВС є: налагодження системи підготовки учасників інноваційного процесу до інноваційної діяльності (як під час навчання у ВНЗ системи МВС, так і в системі професійної підготовки працівників); активна участь керівника у всіх стадіях подолання психологічного бар'єру підлеглих; організація якісної роз'яснювальної роботи щодо мети інновації, переваг впровадження нового для кожного окремого працівника, можливих труднощів та шляхів їх подолання тощо. Методичне забезпечення практичної реалізації окреслених шляхів мало розроблені і потребують комплексного дослідження науковцями і апробації практиками.

Список використаних джерел:

- 1) Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психология управления: учебное пособие – Харьков, Титул, 2007. – С.406-414.

- 2) Генов Ф. Психология управления. /Пер. с болг. – М., 1982. – с.
- 3) Гребнев Е.Т. Управленческие нововведения. – М.,1985. – 134 с.
- 4) Карпова Ю.А.. Инновации, интеллект, образование. – М., 1998. – С.15-21.
- 5) Коротаев А. С. Нововведения в промышленности США: разработка и внедрение. – М., 1981. - С.10-17.
- 6) Лапин Н.И. Системно-деятельностная концепция исследования нововведений. // Диалектика и системный анализ. – М,1986. – С.25-29.
- 7) Мончев Н. Разработки и нововведения. – М.,1987. – С.46-48.
- 8) Научно-технический прогресс / Словарь. Сост. Горохов В.Г., Халипов В.Ф. – М., 1987. – С.80.
- 9) Педагогіка вищої школи. Навч.посіб./ З.Н. Курлянд, Р.І.Хмелюк та ін.. – К.: Знання, 2007. – С.180-225.
- 10) Пригожий А.И. Нововведения: стимулы и препятствия (социальные проблемы Инноватики). – М.,1989. – 198 с.
- 11) Сазонов Б. Институт образования: смена вех // Инновационное движение в Российском школьном образовании. – М., 1997. – С.83.
- 12) Столбовий В. Професійно захищати громадян потрібно вже сьогодні //Міліція України. – 2008. - № 9. – С. 6-7.

»____» листопада 2008 р.

О.В.Волошина