

## ПОДОЛАННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ БАРЕРІВ В ПРОЦЕСІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ

Вінницький національний технічний університет<sup>1</sup>

### **Анотація**

*Розглянуто теоретичні аспекти пов'язані з подоланням психологічних бар'єрів, що виникають в процесі впровадження інновацій. Висвітлено основні способи запобігання виникнення психологічних бар'єрів в умовах нововведень.*

**Ключові слова:** психологічний бар'єр, інновації, інноваційна культура.

### **Abstract**

*The theoretical aspects associated with overcoming psychological barriers that arise in the innovation process. The basic ways to prevent the occurrence of psychological barriers in terms of innovation.*

**Keywords:** psychological barrier, innovations, innovative culture.

### **Вступ**

Виникнення нових технологій спричиняє розвиток суспільства та спричиняє об'єктивну необхідність змін в організаціях. Найменші зміни в роботі підприємств та організацій викликають реакцію персоналу, часто негативну. Багато людей в нашій країні опираються нововведенням, що спричинено специфічними психологічними бар'єрами. Вирішення даної проблеми потребує ефективної роботи менеджерів, спрямованої на подолання психологічних бар'єрів, що виникають у співробітників організації в процесі впровадження інновацій.

Метою роботи є дослідження способів подолання психологічних бар'єрів, що виникають в процесі впровадження інновацій, та запобігання їх виникненню.

### **Основна частина**

Прогресивний розвиток технологій та суспільства викликає потребу змін в будь-якій організації. Зміни та нововведення в людській діяльності супроводжуються різною реакцією, що залежить від особистісного ставлення до них, зумовленого їх оцінкою. У процесі запровадження будь-якого нововведення часто спостерігається негативна реакція людей, що спричинено наявністю психологічних бар'єрів.

Психологічні бар'єри відносно нововведень - це опір змінам, творцем та носієм якого є сама людина. Він пов'язаний з генетичним і психологічним складом особистості, з природним прагненням людей до збереження стабільності, з життєвими стереотипами, які спонукають до обережності і побоюванням [1].

Таким чином, психологічні бар'єри, що виникають у людей, які опираються змінам, мають певні особливості. Дослідження причин спротиву людини змінам дозволило виокремити такі основні типи психологічних бар'єрів на шляху до нововведень [2]:

- Бар'єр некомпетентності (невпевненість робітників у своїх силах);
- Бар'єр навички, звички, традиції (прив'язаність до сформованого способу роботи);
- Бар'єр ідилії (задоволеність працівників їх положенням);
- Бар'єр збільшення психофізіологічного навантаження (страх збільшення норм, завдань);
- Бар'єр компенсації (невпевненість в тому, що додаткові зусилля отримають відповідну компенсацію);
- Бар'єр винагородження (інтересу) (страх зниження винагород після нововведення);
- Бар'єр зміни місця роботи (страх переміщення на нову роботу);

- Бар'єр марки (негативне відношення до нового партнера);
- Бар'єр партнера (невіра у можливості безпосереднього ділового партнера в підлаштування після нововведення).

Перелічені типи психологічних бар'єрів пов'язані переважно з страхом працівників втратити роботу. Основною причиною появи даних побоювань є недостатня поінформованість працівників, що призводить до поширення чуток та паніки в колективі. Тому, найважливішим кроком, у подоланні психологічних бар'єрів в процесі нововведень в організації, постає інформування персоналу

Дослідниками визначено кілька основних способів подолання психологічних бар'єрів в процесі впровадження інновацій [3]:

- Просвіта та поінформованість співробітників. Інформування про нововведення до того, як воно відбудеться дозволяє співробітникам з'ясувати хвилюючі питання. Відкрите спілкування і взаємодія допомагають усвідомити необхідність змін, що допомагає відчутти що у прийнятті рішення враховано і думку колективу.

- Участь і залучення людей до обговорення нововведень. Ініціатори змін готові вислухати осіб, яких вони торкаються та використати їхні поради, оскільки потребують додаткової інформації та підтримки колективу.

- Допомога та підтримка. Може охоплювати навчання, управління стресом, обговорення спільних проблем, конкретну підтримку співробітників, що потребують допомоги.

- Переговори та угоди. Застосовують, коли нововведення ставлять конкретних осіб у програшне становище.

Визначенні способи подолання психологічних бар'єрів дозволяють значною мірою знизити опір співробітників при впровадженні змін, але не здатні запобігти виникненню спротиву у майбутньому. Сучасні дослідники зосередили увагу на пошуку шляхів попередження виникнення психологічних бар'єрів в процесі впровадження інновацій, тобто питанню формування інноваційної культури.

Інноваційна культура – це система суспільних цінностей, які відповідають інноваційному розвитку суспільства, держави, регіонів, галузей економіки, підприємств, установ, організацій і відображають індивідуально-психологічні якості, інші найважливіші соціальні цінності людини, які сприяють формуванню та розвитку інноваційно активної особистості [4].

Інноваційну культуру необхідно розглядати як своєрідний спосіб діяльності та мислення людини. Вона відображає не лише рівень розвитку суспільних інноваційних процесів, але й міру участі в цих процесах людей, їх потребу в інноваційній діяльності. Її наявність та розвиток забезпечує сприйнятливості людей до нових ідей, їх готовність і здатність підтримувати й реалізовувати інновації у всіх сферах життя.

Інноваційну культуру можна розглядати одразу на кількох рівнях. На макрорівні інноваційну культуру розглядають як складову потенціалу інноваційного розвитку суспільства та соціокультурний механізм регулювання інноваційної поведінки людини. На рівні окремого підприємства, - як складову його корпоративної культури, що характеризує ступінь сприятливості працівників, підрозділів і установи в цілому до нововведень, готовність втілити їх у нові продукти, технології, управлінські рішення тощо [5].

Таким чином, основним відомим способом запобігання виникненню психологічних бар'єрів у співробітників організацій в процесі впровадження інновацій постає формування інноваційної культури.

Найважливішими напрямками розвитку інноваційної культури на окремому підприємстві виступає п'ять послідовних етапів, представлених в таблиці 1.

Таблиця 1 - Програма розвитку інноваційної культури підприємства [6].

Етап	Зміст заходів
Збір та аналіз інформації	Проведення анкетування. Аналіз даних. Виявлення відхилень від бажаного рівня інноваційної культури. Формулювання основних проблем і завдань інноваційного розвитку підприємства.
Розробка програми дій	Розробка програми навчання та перенавчання персоналу організації. Проведення роз'яснювальної роботи з персоналом для створення в колективі переконаності в необхідності змін. Визначення джерел ймовірного опору змінам. Розробка системи

	мотивації персоналу сучасної організації.
Створення передумов формування інноваційної культури	Створення цільових груп для формування системи інформування персоналу. Документальне оформлення вимог до інноваційної культури підприємства.
Реалізація програми формування інноваційної культури організації	Навчання персоналу. Коригування кадрової політики підприємства. Реалізація нової системи стимулювання. Проведення змін організаційної структури підприємства.
Контроль за формуванням інноваційної культури	Виділення контрольних показників за якими будуть визначатися зміни інноваційної культури підприємства. Контроль за реалізацією змін інноваційної культури.

Послідовне впровадження, представленої програми формування інноваційної культури дозволить підвищити сприйнятливості персоналу до впровадження змін. Слід зазначити, що виникає необхідність формування інноваційної культури не лише як методу запобігання виникнення психологічних бар'єрів, а й як необхідної складової розвитку суспільства. Тому, процес розвитку інноваційної культури на окремих підприємствах необхідно поступово розширювати до загальнодержавного рівня.

### Висновки

Встановлено, що подолання психологічних бар'єрів в процесі впровадження інновацій здійснюється шляхом інформування співробітників, залучення їх до обговорення змін, наданні допомоги в процесі адаптації, а також підписанні угод з персоналом. Виявлено, що основним сучасним методом запобігання виникненню психологічних бар'єрів в процесі впровадження інновацій виступає формування інноваційної культури. Враховуючи динамічний розвиток технологій, підприємствам та організаціям запропоновано зосередити зусилля на втіленні програми розвитку інноваційної культури.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Почебут Л. Г. Организационная социальная психология: учебное пособие / Л. Г. Почебут, В. А. Чикер. – СПб.: Изд-во "Речь", 2002. – 298 с.
2. Басенко В. П. Организационное поведение : современные аспекты трудовых отношений : учеб. пособие / Басенко В. П., Жуков Б. М., Романов А. А. – М. : Изд. "Дашков и К", 2012. – 384 с.
3. Роджерс Ф. Дж. IBM. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг / Роджерс Ф. Дж. – [пер. с англ.]. – М. : Прогресс, 1990. – 280 с.
4. Герчанівська П. Е. Культура управління : навч. посібник / Герчанівська П. Е. – К. : ІВЦ Видавництво "Політехніка", 2005. – 152 с.
5. Шипуліна Ю. С. Вплив інноваційної культури на формування інноваційно-сприятливого середовища підприємства / Ю. С. Шипуліна, Т. О. Стеценко // Бізнесінформ. Економіка. Інноваційні процеси. – 2015. – № 12. – С.77 – 82.
6. Ларичева Е. А. Развитие инновационной культуры на предприятии / Ларичева Е. А. // Вестник Брянского государственного технического университета. – 2009. – № 2. – С. 128 – 133.

**Бардадин Олена Анатоліївна** – студентка групи МОФ-16мі, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця.

Науковий керівник: **Прищак Микола Дем'янович** – канд. пед. наук, доцент кафедри філософії та гуманітарних наук, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця.

**Barbadyn Elena** - Building of Management and information security, Vinnytsia National Technical University. Vinnytsa, email: bardadynhelena@gmail.com

Supervisor: **Nicholas Pryschak Demyanovich** – Cand. Sc. (Eng), Assistant Professor of Building Philosophy and Humanities, Vinnytsia National Technical University. Vinnytsa.