

По результатам проведенного нами исследования можно сказать, что персонал компании не связан между собой на уровне ценностно-организационного единства, имеются существенные рассогласования в представлениях о реальной и “предпочитаемой” организации, наблюдается недовольство действиями руководства, напряженный социально-психологический климат, поведение персонала чрезмерно формализовано (ведут себя как предписывает должность). Все это требует работы по оформлению и дальнейшей трансляции корпоративной культуры новым сотрудникам, а также коррекция кадровой политики руководства.

*Закирина Ю.А.*

г.Екатеринбург, РГППУ

### **Сущность и причины нововведений в организации: феноменологический подход к проблеме<sup>1</sup>**

Эффективность деятельности организации во многом зависит от того, насколько она адаптирована к внешней среде, в какой мере гибки, подвижны ее структуры, в какой мере она способна к нововведениям.

Необходимость инновационной деятельности, способность к нововведениям выступает как императивное требование нашего времени, является общим.

Механизмы приспособления к изменившейся внешней среде, разнообразные преобразования и нововведения рассматриваются в специальной отрасли знания – инноватике. Инноватика – это наука о целенаправленных изменениях, нововведениях в организации. Таким образом, в отличие от различных стихийных, спонтанно возникающих изменений инноватика рассматривает механизм инициируемых и контролируемых изменений, происходящих на основе рационально-волевого действия.

Причины необходимости нововведений определяются проблемной ситуацией, а именно:

- заказом, приказом;
- снижением качества, эффективности труда в организации и на производстве;

---

<sup>1</sup> Научный руководитель – Реньш М.А., доцент каф. ППР, к.ф.наук

- стремлением к самосовершенствованию;
- новыми обстоятельствами, условиями деятельности, эксплуатации.

Любое нововведение имеет как технические, так и психологические последствия, и стоит согласиться с Р.Л. Кричевским в том, что “традиционно нововведения принято рассматривать как некое безусловно положительное в жизни организации событие...А между тем исторической и чисто житейский опыт свидетельствует, что это далеко не так. Отнюдь не все нововведения суть благо для людей, даже если и быть во благо – их предназначение”.

Важным психологическим процессом, способным затормозить инновационный процесс, а в некоторых случаях и вообще остановить его, является неприятие инноваций, которое получило название психологического барьера по отношению к нововведениям. Это состояние, мешающее протеканию процессов адаптации человека к новой среде, связанное с ситуацией и личностными особенностями. Оно связано с генетическими психологическим складом личности, с природным стремлением людей и групп к сохранению стабильности, с предпочтением “знакомому” “незнакомому”, с жизненными стереотипами, побуждающими к осторожности и опасениям.

Психологический барьер является развивающимся образованием. Его параметры изменяются на разных этапах нововведений, зависят от типа организации, различны у разных категорий работников. Как правило, барьер выше на этапе внедрения нововведения, на этапе же развития нововведений психологический барьер снижается. Таким образом, барьер по отношению к нововведениям необходимо исследовать в каждом конкретном случае.

Согласно точке зрения К. Девиса, причины сопротивления персонала организационным нововведениям могут быть тройкого характера: экономические (боязнь безработицы, боязнь снижения социального статуса и основной заработной платы, боязнь интенсификации труда и др.), личностные (нежелание расходовать силы на обучение, страх перед неопределенностью, боязнь того, что приобретенные навыки окажутся ненужными и будет ущемлена профессиональная гордость и др.), социальные (стремление сохранить привычные социальные связи, недовольство слабостью личного участия и незначительностью своей роли при внедрении инноваций и др.)

На характер и направленность инновационного процесса влияют четыре группы факторов.

1. Информированность в нововведениях. Вероятность “проникновения” новшества в организацию и его внедрения зависит от числа новшеств, о которых известно организации, а также от оценки их эффективности. Информированность частично зависит от качеств работников организации (широта интересов, профессионализм и т.д.) и отчасти от наличия в ней процедуры поиска новшеств.

2. Внешняя подконтрольность. Внешняя подконтрольность – это степень, в которой организация зависит от внешней среды или несет ответственность перед внешними системами.

Внешняя подконтрольность может быть охарактеризована числом и спецификой тех внешних групп, которым организация обязана отвечать на вопросы (центры контроля), и содержанием вопросов, которые могут быть правомерно заданы (условия контроля).

Механизм, посредством которого внешняя подконтрольность воздействует на работу организации, включает оценку предполагаемых результатов от внедрения новшества из двух основных источников.

Первый источник – это нормы самой организации и работающих в ней специалистов. Для большинства типов организаций этот источник ожиданий, является, как правило, достаточно стабильным. Другой источник (менее стабильный) ожиданий – это внешний контроль. В целом, чем больше у данной организации отношений контроля, тем больше информации о новшествах она будет получать извне и тем выше вероятность выявления недостатков в своей деятельности. Организации с более высоким уровнем внешней подконтрольности более склонны к нововведениям.

С другой стороны, для того, чтобы организации могли поддерживать свою эффективность в период освоения новшеств, они должны воздействовать на среду и располагать над ней определенным контролем (а не просто реагировать на нее и приспосабливаться). Организации с более высокой степенью контроля над своей внешней средой осваивают нововведения быстрее.

3. Резервные ресурсы. Резервными ресурсами являются те ресурсы, которые еще не задействованы на другие цели. Наличие у организации резервов играет важную роль в увязке нововведения и проблемы. Все

новшества требуют для их внедрения затрат, по крайней мере, некоторых ресурсов. Резерв может быть в наличии, либо специально создан.

Величина резервных ресурсов, имеющихся в организации, положительно коррелирует с вероятностью внедрения новшеств.

Кроме того, очень высокий уровень резервов может даже вызвать необходимость в нововведениях.

4. Организационная структура. Такие переменные, как централизация, формализация, интегрированность, открытость, оказывают влияние на то, как в организации воспринимаются и осознаются проблемы, ведется поиск средств их решения, и принимаются решения.

В проведенных исследованиях была обнаружена относительно слабая связь между переменными структуры и готовностью системы к нововведению.

Для того чтобы нововведение было успешным, при его внедрении, по мнению Н.А. Ильиной, необходимо учитывать следующие моменты:

- Руководитель и члены коллектива должны четко себе представлять, что и когда будет проведено.
- Должна быть проведена оценка степени готовности коллектива к изменениям и участию в инновациях.
- Должны соблюдаться условия поэтапности реорганизации.
- Способствует нововведениям поддержка реорганизации ключевыми людьми организации, а также привлечение к этому неформальных лидеров.
- Необходимым условием является информированность коллектива о подготовке и реализации нововведения.
- При планировании нововведений необходимо и планирование риска.

Нововведение часто выступает как необходимость, и в том случае, если признано, что без нововведений не решить возникших перед предприятием проблем, его осуществление является неизбежным. Но в то же время к нововведениям надо подходить с достаточной осторожностью. Следует понимать, что всякое нововведение ведет к разрушению устойчивости, равновесия системы организации, вызывает в ней внутренне напряжение. Противоречия между целью и стабильностью системы и ее изменением А.И.Пригожин называет инновационным противоречием. Разрешения этого противоречия, сохранение стабильности системы возможно через искусное, поэтапное осуществление нововведения, так

чтобы система, меняясь в одних своих элементах, сохранялась как устойчивое образование во всех других.

*Зинурова К.В.*

г.Екатеринбург, РГППУ

## **Стратегии и модели преодолевающего поведения**

Преодолевающее поведение – это способы поведения человека в различных психологически значимых ситуациях.

Преодоление рассматривается как стабилизирующий фактор, который может помочь людям поддерживать психосоциальную адаптацию в течение определенного периода. Под этими периодами можно рассматривать и кризисы профессионального становления личности. Э.Ф. Зеер выделил 8 кризисов профессионального развития: кризис учебно-профессиональной ориентации, кризис профессионального выбора, кризис профессиональных ожиданий, кризис профессионального роста, кризис профессиональной карьеры и др. Психологическое предназначение преодолевающего поведения профессиональных кризисов состоит в том, чтобы как можно лучше адаптировать человека к кризисам путем овладения, ослабления или смягчения определенных стратегий поведения. А также это способствует повышению стрессоустойчивости.

В настоящее время в психологии активно изучается поведение преодоления, или так называемый coping. Coping стратегия нашла свое широкое применение в профессиональном консультировании. Высокий интерес к поведению преодоления связан с потребностью на рынке труда профессионалов, которые обладают ассертивными моделями поведения, это связано с мобильностью и изменчивостью рыночных условий.

Проблемой преодоления занималась С. К. Нартова-Бочавер, в своих работах она указывает, что преодоление охватывает широкий спектр человеческой активности, включая, в общем, все виды взаимодействия субъекта с внутренними и внешними задачами, при этом большое значение имеют дополнительные условия.

В зарубежной и отечественной психологии можно выделить три подхода к проблеме преодоления. Первый подход рассматривает преодоление с точки зрения динамики эго как способы психологической защиты, ослабляющие психическое напряжение. Второй подход рассматривает преодоление в терминах черт личности – как постоянную predisposed способность отвечать на стрессовые события определенным