МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Экономический факультет**

**Кафедра экономики и управления инновационными системами**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА**

Работу выполнил \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_­­­­\_\_ С.Д. Крутько

(подпись)

Направление подготовки 27.03.05 Инноватика

Направленность (профиль) Управление инновационными проектами и трансфер технологий

Научный руководитель

канд. экон. наук, доц. Н.Н. Аведисян

(подпись)

Нормоконтролер

канд. экон. наук, доц. Н.Н. Аведисян

(подпись)

Краснодар

2022

**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение 3

1 Теоретические основы организации инновационного процесса 4

1.1 Понятие и фазы инновационного процесса 4

1.2 Организация управления инновационной деятельностью 8

1.3 Методы внедрения инноваций в организации 12

2 Анализ психологических проблем в инновационной деятельности 16

2.1 Анализ психологии организационного процесса 16

2.2 Психологический барьер по отношению к инновациям21

2.3 Причины сопротивления персонала нововведениям23

3 Пути решения психологических проблем организации инновационного процесса 26

Заключение27

Список использованных источников. 28

**ВВЕДЕНИЕ**

Инновации являются очень сложным и многоаспектным явлением человеческой жизнедеятельности. Этим вопросом занимается широкий круг ученых и практиков. Данная тема актуальна, т.к. предприятия всё чаще сталкиваются с возникновением психологических проблемам. На появление психологическим проблем в организациях повлиял перелом при переходе к рыночной экономике. Приоритетами стали индивидуальность, инициативность и рациональность действий для достижения поставленных целей.

Цель работы: разработать методы решения психологических проблем организации инновационного процесса.

Для достижения цели в процессе были поставлены следующие задачи:

– изучить понятие и фазы инновационной деятельности,

– рассмотреть организацию управления инновационной деятельностью,

– исследовать методы внедрения инноваций в организации,

– проанализировать содержание прочитанного,

– обосновать психологический барьер по отношению к инновациям,

– выявить причины проблем и предложить пути решения.

Объектом исследования является организация инновационного процесса.

Предметом исследования являются методы решения психологических проблем.

Методы исследования, используемые в курсовой работе: анализ, аналогия, синтез, классификация.

Теоретической базой для написания курсовой работы послужили статьи, учебные пособия научных работников, занимающихся исследованиями психологии инновационной деятельности.

Структура курсовой работы включает в себя введение, 3 главы, заключение и список используемой литературы.

# **1 Теоретические основы организации инновационного процесса**

# **1.1 Понятие и фазы инновационного процесса**

Понятие «инновация» («нововведение») детально разработано западными учеными. Впервые термин «инновация» был введен в 1930 г. Но общепринятого определения этого понятия в настоящее время нет. Категория «нововведение» трактуется в литературе двояко: как единичный акт и как процесс. Преобладает рассмотрение категории «нововведение» как процесса, который охватывает цикл «внедрение-производство».

Некоторые экономисты определяют нововведения как сложную систему, с помощью которой идея в первый раз превращается в коммерческую деятельность, другие – как трансформацию идеи в продукт или процесс, пользующийся спросом на рынке.

Непременными признаками инновации, выступают научно-техническая новизна, производственная применимость и экономическая полезность.

Использование инноваций на предприятии способствует эффективному функционированию на рынке, повышению результатов и эффективности своей деятельности. Инновации представляют собой внедрение в производство или сферу услуг новшеств – это могут быть технологии, научные исследования, изобретения, открытия, которые качественно отличаются от своих аналогов или вообще не имеют таковых [1].

Слово «инновация» происходит от глагола innovare, имеющего значение «изменять или осовременивать», что отражает основную идею инновации, заключающуюся в обновлении. Инновационные преобразования протекают во всех областях общественной жизни.

Австрийский экономист Йозеф Шумпетер исследовал в своих работах основные понятия теории инновационных процессов. Он охарактеризовал инновацию как экономическое воздействие технического изменения, а нововведения как изменения в технологии и управлении, как новые комбинации применения экономических ресурсов. При этом Й. Шумпетер подчеркивал роль предпринимателя в инновационном процессе.

Формулируя определение инновации, Й. Шумпетер выделил «пять типичных изменений» актуальных для инновационных преобразований и в настоящее время [2]:

– захват нового источника сырья или полуфабрикатов;

– открытие нового рынка, на который еще не заходило производство;

– осуществление преобразований в организации отрасли;

– внедрение продукта, еще незнакомого обществу;

– внедрение методов производства, основывающихся на научных открытиях.

Чаще всего инновационная деятельность определяется как широкое понятие, включающее создание результата интеллектуальной деятельности и воплощение этого результата в новые виды товаров, как последовательно сменяющиеся правовые отношения, опосредующие действия, в процессе которых инновация вызревает от идеи до конкретного продукта, технологии или услуги и распространяется на рынке путем ее коммерциализации. При этом имеются в виду прежде всего прикладные исследования, т.е. исследования, направленные преимущественно на применение новых знаний для достижения практических целей и решения конкретных задач. Иногда к инновационной деятельности относят и фундаментальные научно-исследовательские работы, полученные знания, в результате которых используются при проведении опытно-конструкторских работ, завершающихся, в свою очередь, разработкой проекта по продвижению новшеств на рынок [3].

Под инновацией также подразумевают результат инвестирования в научные исследования (открытия, изобретения), разработку и получение нового знания, не применявшейся ранее идеи. Этим результатом инвестирования в новые знания становится какой-либо объект, который претерпевает процесс эффективного внедрения в производство, способствует обновлению различных сфер жизни людей: технологии; изделий; форм организации производства, образования и управления; организации труда; сферы обслуживания; науки; информатизации и др., а также обеспечивает фиксированное получение дополнительной ценности или выгоды.

Для понимания экономической сущности инноваций важно разграничивать это понятие с определением «новшество». Новшество (новация) – это оформленный результат фундаментальных, прикладных исследований и разработок в какой-либо сфере деятельности. Коммерциализация и внедрение новшества превращает его в инновацию.

Процесс создания, освоения и реализации инноваций носит название «инновационный процесс». Таким образом, инновационный процесс – это процесс преобразования научного знания в инновацию (от идеи до конечного продукта и его дальнейшей коммерциализации. Инновационный процесс носит циклический характер.

Составляющие инновационный процесс этапы называются фазами инновационного процесса. Обычно выделяют пять фаз: наука – исследование – разработка (проектирование) – производство – потребление (эксплуатация).

Некоторые авторы группируют их в две фазы:

1) Создание и распространение нововведения, что включает: опытно-конструкторские разработки; сбыт; организацию коммерческого производства.

2) Диффузия нововведения – процесс, посредством которого нововведение передается по коммуникационным каналам между членами социально-экономической системы во времени, т. е. растет объект производства и потребления нововведения; в результате этого нововведение претерпевает изменения и может приобрести другие свойства. Диффузия нововведения – это распространение уже освоенной инновации в новых условиях.

Для конкретной ситуации необходимо уточнить, что понимается под отдельными фазами, т.е. какие отдельные виды деятельности каждая фаза включает. В различных областях и типах производства это разделение фаз инновационного процесса по содержанию может быть различным. Например, в машиностроении содержание отдельных фаз обычно следующее:

– фаза "Наука": фундаментальные исследования, разработка теоретического подхода к решению данной проблемы;

– фаза "Исследование": прикладное теоретическое исследование; экспериментальное исследование и проверки; экспериментальные модели;

– фаза "Разработка": определение технических характеристик изделия (образца); проектирование изделия; конструирование и технологическое обеспечение изделия; изготовление, испытание и доводка изделия; проверка в производстве;

– фаза "Производство": подготовка производства (конструирование, технология, материально-техническое обеспечение, создание вспомогательных материалов, специальных инструментов и оборудования); запуск производства; управление основным производством; поставка продукции, возможно, ее монтаж и ввод в эксплуатацию у потребителя;

– фаза "Потребление": использование у потребителя, предоставление услуг и обеспечение безаварийной и экономичной работы, необходимая ликвидация устаревшего и создание вместо него нового производства.

Каждая фаза инновационного цикла на практике представляет собой самостоятельные сферы деятельности и имеет свой круг задач и исполнителей, свою специфику организации, финансирования и управления. Такое разделение отражает процесс формирования новой продукции. Для описания процесса коммерциализации инновации ее жизненный цикл разделят на четыре фазы:

– инвенция (идея, фундаментальные исследования и НИОКР) – этот период разработки и освоения характеризуется крупными затратами без видимых результатов, конфликтами;

– рост производства – период видимого результата, повышение конкурентоспособности, прибыли;

– насыщение (замедление роста) – на этой фазе происходит улучшение качества за счет модификации. Затраты на совершенствование продукта компенсируют рост прибыли;

– спад производства за счет исчерпания технического потенциала и появления на рынке более конкурентоспособных товаров.

Выделение фаз коммерциализации дает исходный материал для формирования и инновационной стратегии предприятия.

**1.2 Организация управления инновационной деятельностью**

Управление инновационными процессами на предприятиях любой сферы бизнеса предполагает комплексное регулирование деятельности субъекта хозяйствования. Управление инновационной деятельностью является важнейшей частью производственно-хозяйственной деятельности предприятия, которая несет в себе импульс формирования и развития, основываясь на новейших подходах к решению обыденным производственных задач. наилучшее сочетание производственной и инновационной деятельности приносит возможность не только неизменно усовершенствовать производственный процесс и продукцию, но и воздействовать на опережение, обнаруживать последние перспективные направления или формы бизнеса, диверсифицировать деятельность с целью удовлетворение перспективных общественных потребностей [4].

Вице-президент по инновациям мирового лидера – производителя бытовой техники Whirlpool Corporation Нэнси Теннант, утверждает, что для достижения эффективности в области инновационной деятельности необходимо внедрение следующих элементов управления:

1. Обучение персонала навыкам инновационного мышления (для этого используются различные семинары, тренинги и т.д., так как умение видеть мир свежим, творческим взглядом является одним из ключевых аспектов для построения гибкой, инновационной компании);

2. Согласованное между всеми сотрудниками компании определение инноваций. Общее понимание основных принципов инновационной деятельности упрощает постановку задач, позволяет наиболее рационально распоряжаться долей в бюджете на инновационные проекты, планировать инновационную программу и целевую рекламу прорывных продуктов, а также оценку проведенных мероприятий;

3. Измерение эффективности новаторской работы. Разработав метрики для оценки эффективности инновационной деятельности, появляется возможность поставить конкретные цели для каждого отдела;

4. Инновации – это не удел специалистов из отдела НИОКР, а обязанность каждого члена команды на любом иерархическом уровне. Все сотрудники должны быть ориентированы на инновационный подход и быть сильны в базовых принципах инноваций, как и в исполнении своих основных должностных обязанностей;

5. Вся модель управления должна быть направлена на инновации – от бюджетной до кадровой политики. Если бюджет компании не предусматривает средства на реализацию инновационных идей, то о построении инновационной компании не может быть и речи.

Подводя итог интервью Н.Тэннант, для эффективного управления инновационным бизнесом необходимо использовать системный подход в деятельности компании, прокачивать навыки всех сотрудников, разработать единое для всех понимание терминологии, расценивать инновации как обязанность всех членов команды, перестроить бизнес – процессы, создать благоприятную атмосферу таким образом, чтобы все вокруг способствовало развитию инновационных идей.

Е.В.Васильева утверждает, что для управления инновационным предприятием необходимо:

1) создание благоприятных условий для разработки/внедрения инноваций;

2) пересмотр бюджетной политики компании – финансирование инновационной деятельности составляет более 20% бюджета;

3) обучение кадров, которые способны эффективно руководить инновационным процессом, внедрять самые смелые идеи;

4) обновление базы для внедрения разработок (реконструкция/модернизация/покупка основных средств, обновление персонала).

А.В. Полукеева в своей статье пишет о том, что для эффективного руководства инновационной компанией необходимо:

1) повышенное внимание финансовому аспекту управления инновационной деятельностью (недостаток инвестиций препятствует превращению идеи в инновацию);

2) вследствие высокой степени неопределенности и нестабильности внешней среды использовать методы снижения рисков (хеджирование/нивелирование/диверсификации/страхование рисков)

3) кардинальная перестройка кадровой политики (постоянный поиск и

совершенствование инструментов стимулирования, постоянное обучение персонала, развитие и поддержка творческой активности, креативности и инициативы, создание самых комфортных условий труда и т.д.)

4) объяснение изменений, развитие персонала, формирование организационной культуры, проведение эффективной коммуникационной политики;

5) вопросы коммерциализации, управления интеллектуальной собственностью и продвижения.

Агарков С. А., Кузнецова Е. С., Грязнова М. О. в книге «Инновационный менеджмент и государственная инновационная политика» посвятили главу особенностям управления инновационными предприятиями, среди которых:

– ключевой источник роста и развития инновационного предприятия –творческая деятельность, креатив, создание, распространение нововведений;

– НИОКР – не накладные расходы, а активы и инвестиции в светлое будущее;

– глубокая интеграция НИОКР с другими функциями, но НИОКР задает вектор всему развития бизнеса, определяет его стратегию и культуру;

– инновации касаются не только внутренней среды предприятия, но и поставщиков, клиентов, партнеров;

– развитие сетевых организационных структур (на базе межфункциональных проектных команд);

– постоянный процесс обучения, развитие знаний и компетенций персонала;

– поддержка самых разнообразных идей и соображений. В самом оптимистичном варианте эти идеи должны приходить отовсюду – от поставщиков, потребителей, дистрибьюторов, партнеров по альянсам, отраслевых групп, исследовательских центров.

Отдельного внимания по Агаркову С. А., Кузнецово й Е. С., Грязновой М. О. заслуживает специфика управления персоналом на инновационном предприятии: планирование трудовых ресурсов зачастую не применяется как специальная процедура, найм персонала проводится по личным рекомендациям, инноваторы имеют долю в капитале и участвуют при распределении будущих прибылей, адаптация происходит путем естественного «врастания» в коллектив, оценка персонала производится неформально, гибкий режим работы, возможность работы из дома.

Коллектив преподавателей Финансового университета утверждает, что инновационная деятельность – объект управления, требующий от персонала помимо высокой квалификации и четкой профессиональной ориентации особого типа восприятия и мотивации, а также умения рисковать.

Ряд ученых Нижегородского педагогического университета считает, что для успешного управления инновационным предприятием необходимы следующие условия: а) готовность представителей топ – менеджмента организации к реализации инновационных процессов, которая заключается в наличии разнообразного опыта в различных областях, знаний профильного рынка, желания и возможности идти на риск; б) переход на «инновационные рельсы», пронизывающие от и до всю систему.

Как утверждал Ч. Линдблом, негативное влияние на развитие бизнеса оказывает формализм. Укоренившиеся и давно изжившие формальности в значительной степени тормозят развитие и процветание бизнеса и всех его составляющих. Это вызывает застой, ограниченность и не дает хода независимым суждениям и мнениям, препятствует творческому мышлению и оригинальности деловых решений. С целью устранения данной зависимости, которая дает понижающий эффект в работе компании или фирмы, руководству инновационного бизнеса необходимо энергично внедрять и поощрять конкуренцию и разнообразие идей, творческих инициатив, всеми способами сокращать неравное положение сотрудников, вызванное имеющимися на предприятии властными полномочиями [8].

**1.3 Методы внедрения инноваций в организации**

«Инновация отличает лидера от последователя», – утверждал один из лучших предпринимателей Стив Джобс. Именно она, при правильном подходе и применении, сможет вывести компанию из рядовых на уровень всемирно известных. Мир стремительно меняется, и бизнесу важно не отставать. Однако, несмотря на то, что внедрение инноваций в острой конкурентной борьбе между тысячами компаний – жизненно важная необходимость, далеко не все компании уделяют должное внимание инновационной деятельности.

Одной из главных причин является непонимание преимуществ от внедрения инноваций на уровне middle – менеджмента и специалистов. Зачастую ситуация выглядит следующим образом: первые лица компании – продвинутые, активные люди, разбирающиеся в последних трендах, которые четко понимают, какие нововведения нужны их бизнесу, что сейчас актуально и т.д. В момент внедрения инноваций на предприятии команда управленца сталкивается с тотальным непониманием у сотрудников. Именно такая ситуация произошла в компании

«Хоффманн профессиональный инструмент» – бухгалтерия долгое время не понимала необходимость перехода на электронный документооборот в силу возрастных особенностей сотрудников данного подразделения, несмотря на продвинутость в технологиях top – менеджмента компании.

Обратной стороной медали является ситуация, когда у первого лица или собственника отсутствует понимание взаимосвязи между внедрением инноваций и экономическим эффектом для его бизнеса. Такая ситуация часто встречается в больших бюрократических компаниях с авторитарным/тоталитарным стилем управления. Топ – менеджмент не только не осознает преимуществ от осуществления инновационной деятельности, но и подавляет инициативу сотрудников. Эрик Юань (ныне основатель платформы Zoom) попытался убедить своё руководство (WebEx (подразделение Cisco)) в том, что сервис видеоконференций от Cisco нужно улучшить, но начальство не согласилось. В итоге он создал собственное усовершенствованное решение и покинул компанию. Zoom сегодня – один из самых популярных и успешных IT-проектов, вышедших на IPO. Капитализация компании составляет $40,4 млрд (данные Blomberg на май 2020).

Третья причина – высокие затраты на инновации и понимание того, что они не внедряются с первого раза. Нередко руководство компании делает первую попытку в инновационной деятельности, не достигает того результата, который они ожидали, и не возвращаются к вопросу инноваций, так как боятся рисков, финансовых потерь, отсутствия результата.

Отличным примером необходимости быстрой «инновационной реакции» является сложившаяся на сегодняшний день пандемия. В кратчайшие сроки компании смогли разработать и внедрить инновации в свою деятельность, чтобы не остаться без клиентов. Например, коллаборация Apple и Google позволила разработать приложение, помогающее отслеживать контакты с зараженными Covid-19; GM, Ford и Tesla собираются запустить производство аппаратов искусственной вентиляции легких; «Яндекс» запустил доставку тестов на коронавирус на дом, ООО «Текомхим», которая специализируется на стеклоомывающей незамерзающей жидкости, начала производить антисептики; «Лента» и «СберМаркет» запустили онлайн-магазин розничной торговли. На тех компаниях, которые быстро смогли приспособиться к жестким условиям внешней среды, последствия пандемии скажутся в меньшей степени по ее окончанию. Гибкость, адаптивность и инновационность компании позволит сохранить рабочие места сотрудникам, повысить лояльность со стороны клиентов и в целом в будущем осуществлять свою деятельность на рынке.

В сегодняшних непредсказуемых условиях компаниям необходимо принимать грамотные, взвешенные решения и внедрять их максимально быстро. Угрозы внешней среды, помимо негативных последствий, дает еще и новые возможности для бизнеса.

Внедрение нововведений обычно требует преодоления инерционности поведения и организационного консерватизма. Быстрое одобрение нововведения, скорее, исключение, так как большинство руководителей и коллективов стремятся сохранить привычное состояние и отвергнуть что-то новое.

Процесс внедрения любых инноваций подразделяется на определенные этапы, каждый из которых сопровождается определенными мероприятиями, грамотное управление которыми крайне необходимо. Этапы внедрения [9]:

1. Подготовка изменений;
2. Реализация изменений;
3. Получение и мониторинг результатов изменений.

Самый сложный этап продвижения инноваций – это внедрение их в организации. Внедрение инноваций возможно тремя методами: принудительным, адаптивным, кризисным. Эти методы редко встречаются в чистом виде, однако любая инновация в большей или меньшей степени содержит компоненты каждого из названных выше методов. Любые проблемы, возникающие в ходе внедрения инноваций в организации, связаны с неадекватной реакцией людей на эти изменения. Анализируя процессы внедрения инноваций, можно утверждать, что ни одна из инновационных стратегий не была внедрена без сопротивления со стороны субъектов инноваций. Часто непродуманная реакция руководства на такой «саботаж» приводила к полному провалу инновационной политики и значительным ущербам. Поэтому важно рассмотреть методы внедрения инноваций и пути более мягкого их внедрения.

Методы внедрения инноваций [11]:

– принудительные инновации: работники вынуждены работать по новым стандартам, возможно не отвечающим привычным мотивациям, интересам, опыту персонала. Плюс этого метода внедрения инноваций – выигрыш во времени. Этот способ вызывает большое сопротивление персонала. Сотрудники могут бойкотировать изменения;

– адаптивные инновации: сначала проект согласуется на уровне исполнителей, каждый из которых дает свои замечания и соображения. Только после этого проект передается на уровень руководителей подразделений, где процедура повторяется. Так, уровень за уровнем, реализуется «революция снизу». Это самый оптимальный способ реализации инноваций. Все сотрудники чувствуют себя участниками инновационного процесса;

– кризисные инновации: сопротивление нововведению в условиях кризиса практически нет. Инновации внедряются в сжатые сроки. Руководство и сотрудники готовы более лояльно относиться к инновациям в компании. Минус этого метода в том, что нет времени на обдумывание процесса.

**2 Анализ психологических проблем в инновационной деятельности**

**2.1 Анализ психологии организационного процесса**

Среди психологических качеств человека в последнее время выделилось особое качество – инновационность, то есть умение работать с новыми идеями и их реализацией. Успех инновационных процессов во многом определяется параметрами, связанными с компетенцией субъекта взаимодействовать с новыми идеями и технологиями. У этой компетенции есть две основные стороны. Первый связан со способностью развивать такие идеи (креативность), а второй связан со способностью принимать, совершенствовать и реализовывать их (инновации).

Люди с высоким уровнем инноваций не всегда обладают высокой креативностью, и, наоборот, творческим людям часто бывает трудно взаимодействовать с творческими идеями других людей. В какой-то степени это может быть продиктовано ревностью или даже завистью к другому автору оригинальной идеи. Творческий человек не должен быть инновационным, и наоборот.

Хороший менеджер по инновациям – это человек, чувствительный к новому и способный разрабатывать и воплощать в жизнь потенциально интересные идеи. Ему не нужно ничего изобретать, ему просто нужно уметь правильно распорядиться хорошей идеей и довести ее до практической реализации.

Научная литература содержит множество определений и описаний инноваций. Его можно проанализировать с трех сторон. Во-первых, это способность человека быть впереди и улавливать самые потенциально интересные идеи. Во-вторых, ряд психологических факторов, повышающих вероятность того, что человек окажется новатором. В-третьих, инновации можно понимать, как способность успешно и быстро понимать новые идеи и технологии.

В научной литературе представлены различные виды инноваций. Можно выделить сенсорные инновации, связанные с желанием человека получать удовольствие от взаимодействия с объектами или явлениями внешнего мира. Это также может проявляться в поведении: например, человек с высоким уровнем сенсорных инноваций может наслаждаться рисками, экстремальными видами спорта, необычными путешествиями.

Второй тип инноваций – когнитивные инновации – стремление получить новые знания, найти новые закономерности в функционировании нового; необходимость понимания новых научных направлений и современных технологий.

Они также разделяют врожденные и реализованные инновации. Врожденная инновационность характерна для человека в любой ситуации, она во многом определяет его инновационное поведение. Реализованные инновации проявляются у людей в определенных формах поведения. То есть в первом случае речь идет о внутреннем мире, характере, наследственных факторах, а во втором – о реальных действиях человека и поведении, которое он совершает.

Когда мы говорим о классификации людей по уровню инноваций, существует несколько известных моделей. Один из них возник в рамках теории диффузии инноваций. Он характеризуется новаторами, которые чувствительны к новому и готовы рисковать. Есть люди, которые менее эффективно взаимодействуют с новым, менее восприимчивы к рискованным решениям, но все же способны взаимодействовать с инновациями. И есть те, кого называют запоздалыми: они видят изменившуюся реальность, новые технологии, новые продукты в последнее время, они наименее восприимчивы к ним.

Теория распространения инноваций объясняет, как, почему и с какой скоростью новые идеи распространяются в разных культурах.

Другая теория, написанная Майклом Кертоном, называется адаптационными инновациями. Он разработал специальную анкету – шкалу, которая позволяет делить людей на новаторов и адаптеров. Те, кто оказывается новаторами, согласно этой анкете, обладают личными качествами, которые помогают человеку опережать, рисковать, реагировать на новое и искать новые идеи. Люди, которые находятся на другом конце шкалы по своим личным качествам, могут быть консервативными, не очень чувствительными к новому, не хотят рисковать, предпочитают устоявшееся положение вещей.

Вышесказанное касалось индивидуальных инноваций, хотя организации и команды могут обладать этим свойством. Организационные инновации относятся к потенциалу организации в смысле рождения и внедрения инноваций, которые могут быть востребованы и реализованы в ней и никогда не могут проявиться. В организации этот потенциал определяет ряд факторов, включая лидерство, личностные качества менеджеров и специалистов, а также их инновационные качества. Общий психологический климат организации и ее структурные характеристики играют важную роль: она жесткая или, наоборот, динамичная, в какой степени такая структура способствует или противодействует инновациям.

На организационные инновации влияет стиль руководства организации, а также степень приемлемого риска в том, как она работает. Некоторые организации не хотят рисковать и предпочитают спокойный и стабильный бизнес. А в других, например, в венчурных компаниях, риск является основой вашей деятельности: вы вкладываете деньги во что-то, что может не принести результатов и, скорее всего, не принесет результатов. Но все еще есть небольшой процент вероятности того, что деньги будут вложены в действительно новаторский проект, который окупит все потери для других проектов. Компании также могут отличаться по своему отношению к творческой инициативе: в некоторых командах ее можно всячески поддерживать, что способствует организационным инновациям, в то время как другие почти наказываются за это.

В одной из классификаций типов лидерства различают два типа лидерства: транзакционное и трансформационное. Транзакционный означает классический, традиционный тип лидерства, при котором лидер управляет своими подчиненными, наказывает или вознаграждает их, что-то объясняет и показывает, как это сделать, переводя требования сверху. Это понятная версия лидерства, которая реализуется в большинстве организаций.

Второй тип – трансформационное лидерство – чрезвычайно важен для инновационных прорывов и инновационного развития. Такое лидерство меняет сотрудников, вдохновляет их. Конечно, в случае классического руководства также могут быть внесены некоторые нововведения и изменения в работу, но отношение сотрудников к работе не меняется, они продолжают выполнять свои функции "на ходу". В преобразующем руководстве сотрудники заражаются примером руководителя (или того, кто играет роль лидера), их представление о возможном и невозможном меняется, они начинают верить, что невозможное возможно, и они сами способны сделать невозможное. Харизма лидеров играет здесь очень важную роль. Даже в этом случае возникает когнитивное, интеллектуальное побуждение подчиненных заражать коллег своими идеями и энтузиазмом, руководитель должен не только быть самомотивированным и проявлять свое вдохновение, но и иногда подбрасывать идеи, чтобы подать пример продуктивной умственной инициативы.

Роль лидера в организации трудно переоценить. Но обычные сотрудники и менеджеры могут выполнять важные функции в рамках инновационного развития организации. Среди них могут быть новаторские, творческие люди, создатели – "криаторы", которые производят новые идеи, предлагают изменить процессы в компании, изменить ее структуру, пойти на риск. Но таких, как правило, меньшинство.

Но помимо них, важную роль в контексте инновационного развития организации играют менеджеры и эксперты, которые хорошо понимают "инициаторов" и их идеи и готовы участвовать в реализации первых идей. Они могут быть прикрытием для "инициаторов", надежной опорой: как только идеи появятся и будут одобрены, спокойно, методично и эффективно продвигайте, реализуйте и контролируйте эти новые инициативы.

Если организации удается работать по такой схеме, когда творческие сотрудники разрабатывают идеи, а исполнители помогают им успешно их реализовать, это должно стать нормой деятельности организации. И в этом смысле стабилизирующая функция появляется в контексте инновационного процесса. Это могут сделать эксперты, которые стабилизируют изменения, делают их естественной и гармоничной частью инновационного пути развития организации.

Существуют различные типы инноваций. Их можно разделить на постепенные и радикальные. Инкрементные инновации – это частичные, локальные изменения, которые не приводят к радикальным изменениям. Радикальные инновации обычно имеют большое значение. Они связаны с революциями в различных областях человеческой деятельности. Таким образом, критерии успеха для постепенных и радикальных инноваций могут быть самыми разными. Потому что, когда что-то кардинально меняется, на некоторых этапах этих изменений могут произойти сбои и сбои. И это не умаляет роли и значения этих радикальных изменений.

**2.2 Психологический барьер по отношению к инновациям**

Психологические барьеры и связанные с ними проблемы интересовали исследователей уже десятки лет. В работе И. Я. Глазкова "Исследование проблем барьеров в отечественной психологии" приведен довольно подробный анализ взглядов ученых на природу психологических барьеров. Они рассматриваются как психическое состояние, внутреннее препятствие, негативное влияние прошлого опыта, ограничение, мотив, препятствующий определенным действиям.

В большинстве исследований психологический барьер характеризуется как психическое состояние. Обычно под психическим состоянием понимается относительно стойкое психическое явление, которое увеличивает или снижает активность человека в определенной ситуации. В профессиональной деятельности психологический барьер характеризуется как относительно стабильное психическое состояние, проявляющееся в пассивности личности, иногда недостаточной, тормозящей и подавляющей, а также являющейся препятствием для успешного выполнения тех или иных действий.

Психологический барьер определяется как внутреннее препятствие психологического характера, обусловленное особенностями человека и препятствующее его деятельности. Психологический барьер на уровне тела проявляется в психических состояниях, связанных с индивидуальными особенностями человека: темпераментом, нейродинамическими характеристиками, скоростью процессов торможения и возбуждения и т. Барьеры могут выражаться как негативные эмоциональные переживания, реакции, которые не соответствуют социальным нормам и требованиям общества, или как индивидуальные психологические особенности человека, и могут восприниматься как страх, нерешительность, страх перед ошибкой, низкая самооценка и даже агрессия. Барьеры снижают эффективность любой деятельности, поскольку они способствуют возникновению напряженности, неуверенности и негативных эмоций, из-за чего человек не может адекватно реагировать на ситуацию и испытывает трудности в разных областях.

Психологический барьер – это состояние, когда человек действует вопреки внутренним убеждениям, ему становится трудно достичь своей цели быть открытым в общении с другими. Поскольку любое действие внутренне противоречиво и приводит к напряженному эмоциональному состоянию, переживание этого состояния становится препятствием, которое мешает человеку успешно выполнить действие и приводит к прекращению или дезорганизации деятельности.

Субъективное отражение внешней трудности, которую человек в некотором роде испытывает, также является психологическим барьером. Глубина опыта влияет на отношение к деятельности и качество ее выполнения. Психологические барьеры часто проявляются как внешние факторы, затрудняющие процесс взаимодействия человека с другими людьми (неспособность установить контакт с коллегами, отсутствие взаимопонимания). Люди с низким уровнем развития коммуникативных навыков и самоорганизации могут испытывать психологические трудности. Барьер, возникающий в процессе общения, обусловленный различиями социального характера (возраста, ценностей, социально-культурных) и личностных характеристик человека, может проявляться в межличностном взаимодействии как непонимание из-за расходящихся взглядов, принципов, опыта и т.

Специалисты рассматривают психологический барьер как фактор, который обязательно присутствует в жизни и деятельности человека и препятствует любому движению.

Разнообразие взглядов на природу и сущность психологического барьера обусловлено не только универсальностью этого понятия, но и быстрыми изменениями, которые происходят в связи с развитием научно-технического прогресса.

Психологический барьер – это совокупность действий, ожиданий и эмоциональных переживаний сотрудника, у которого есть скрытые или явные негативные социально-психологические состояния, вызванные инновациями. По формам проявления психологические барьеры можно разделить на пассивные, активные и экстремальные (открытый саботаж). Психологический барьер представляет собой развивающееся образование, поскольку его параметры (тип и форма сопротивления) меняются на разных этапах инноваций, зависят от типа организации и различны для разных категорий сотрудников. Как правило, барьер выше на этапе инноваций, а также и при низкой квалификации или в пожилом возрасте [14].

**2.3 Причины сопротивления персонала нововведениям**

Р.Л. Кричевский, ссылаясь на К. Дэвиса, считает, что причины сопротивления персонала организационным инновациям могут быть трех типов: экономические, личные и социальные.

К экономическим относятся: а) страх безработицы; б) страх сокращения рабочего времени и, следовательно, заработка; в) страх интенсификации труда и снижения прогрессивной оплаты труда. Так, внедрение в высшее образование новых технологий, например, модульных, приводит к увеличению рабочей нагрузки преподавателя на 20-25% (работа над учебной документацией, дидактическое предоставление модулей, разработка активных методов обучения и т. д.). Часто эта дополнительная работа не оплачивается или непропорционально оплачивается из-за ее трудоемкости (известно, что учителю приходится тратить 20-30 часов личного времени на разработку 1 часа деловой игры). Вот почему учителя в нашей анкете назвали эти экономические факторы основной причиной своей антиинновативной позиции (до 70% ответов). В анкете мы также попросили респондентов ответить на вопрос о том, какие личные причины побуждают их отказаться от новых технологий обучения.

Рассмотрим причины личности учителя: а) восприятие критики ваших личных методов работы, таких как обида (20%); Б) опасение, что навыки и навыки, приобретенные за многие годы, станут ненужными и ваша профессиональная компетентность будет нарушена (25%); В) убежденность в том, что инновации повышают эффективность работы учителя. Снизить монотонность и занятость работой и тем самым создать у человека чувство значимости как участника трудового процесса (30%); Г) нежелание тратить усилия на переподготовку (30%); Г) страх увеличения интенсивности работы (68 процентов); Д) страх перед неопределенностью и непонятностью поступка и последствиями инноваций (5%); ж) потеря креативности в педагогической работе (35%).

Как мы видим, учителя в основном боятся инноваций, потому что они приводят к интенсификации работы и необходимости переподготовки; они могут снизить их значимость и изменить их ключевую роль в образовательном процессе; они ограничивают импровизацию и творчество в деятельности учителя. Среди социальных причин отказа от инноваций учителя указали [14]:

а) желание поддерживать обычные социальные связи и, следовательно, свой статус (40%);

б) опасение, что инновации изменят функциональные обязанности и снизят удовлетворенность работой (30%);

в) недовольство слабостью личной приверженности и незначительностью их роли во внедрении инноваций (20%);

г) уверенность в том, что инновации принесут пользу организации, а не сотруднику или обществу (5%).

**3 Пути решения психологических проблем организации инновационного процесса**

В организации инновационного процесса часто выявляется наличие психологических проблем, таких как психологический барьер, сопротивление сотрудников нововведениям, конфликтные ситуации и многих других. Для успешной инновационной деятельности, нормального функционирования предприятия и надежной работы персонала необходимо найти пути решения выявленных проблем.

Опираясь на практику и опыт, можно точно сказать, что внедрение каких-либо изменений, которые могут вызвать перераспределение ролей на предприятии, сталкивается с непринятием и отторжением, которое выражает персонал. Такая реакция не должна вызывать удивление, ибо речь идет об изменениях, которые могут противоречить интересам конкретных кругов лиц. Данная негативная реакция неизбежна, и от этой проблемы не получится избавиться, если игнорировать ее и не применять никаких мер.

Исходя из этого, можно выделить следующие рекомендации для более эффективного внедрения инноваций и решения психологических проблем организации инновационной деятельности:

– учитывать все интересы;

– работать над нахождением компромиссов в случае конфликтных ситуаций между сотрудниками;

– регулярно анализировать внутреннюю организацию процесса;

– привлекать специалистов в данной сфере, способных повысить эффективность мер.

Применение данных мер поспособствует урегулированию конфликтных ситуаций, изменению негативной реакции со стороны персонала в лучшую сторону, что в свою очередь положительно скажется на внедрении инноваций в организации.

# **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Подводя итоги курсовой работы, можно сказать, что в наши дни ни одно предприятие или организация не сможет продолжать свою жизнедеятельность в течение долгого времени, не вводя никаких инноваций. Сейчас инновации и их внедрение представляют собой основу стабильного функционирования предприятий. Также инновационная деятельность помогает стать организации конкурентоспособной, а конкуренция в свою очередь является основой функционирования рынка. Успешное внедрение нововведений может способствовать развитию предприятия и росту его конкурентоспособности, а также росту прибыли и снижению затрат.

Важно понимать, что инновационный процесс влияет не только на саму организацию, но и на людей, находящихся в ней. Из этого следует, что психологические проблемы, возникающие в процессе инновационной деятельности, являются его неотделимой составляющей и характерной чертой. Именно поэтому необходимо обращать внимание на социальный фактор инновационного процесса, уделять внимание персоналу, учитывать интересы каждого и предотвращать конфликтные ситуации. Таким путем развития предприятие сможет существовать, а внедрение инноваций будет давать положительный результат.

В первой части курсовой работы были изучены понятие и фазы инновационной деятельности. Более того, была рассмотрена организация управления. Также были исследованы методы внедрения инноваций. Во второй части курсовой работы была проанализирована психология организации инновационного процесса. Были выявлены причины психологических проблем. В третьей части курсовой работы были предложены способы решения психологических проблем.

# **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Басалаев, Д.Э. Инновации, основные этапы и особенности инновационной деятельности предприятий промышленности. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка», 2018. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsii-osnovnye-etapy-i-osobennosti-innovatsionnoy-deyatelnosti-predpriyatiy-promyshlennosti (дата обращения: 16.06.2022).

2. Курбатова, В.В. Черникова, А.Е. Инновационный процесс: понятие, особенности внедрения. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка», 2018. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnyy-protsess-ponyatie-osobennosti-vnedreniya (дата обращения: 16.06.2022).

3. Отнюкова, Г.Д. Понятие и признаки инновационной деятельности. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка», 2015. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-i-priznaki-innovatsionnoy-deyatelnosti (дата обращения: 16.06.2022).

4. Каракулин, А.Ю. Технология управления инновационной деятельностью предприятий. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка», 2020. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologiya-upravleniya-innovatsionnoy-deyatelnostyu-predpriyatiy (дата обращения: 16.06.2022).

5. Алексеева, М. Б. Анализ инновационной деятельности : учебник и практикум для вузов / М. Б. Алексеева, П. П. Ветренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022 – 337 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-14499-4. – Текст : электронный //Образовательная Платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/489573 (дата обращения: 16.06.2022).

6. Баранчеев, В. П. Управление инновациями : учебник для вузов /В. П. Баранчеев, Н. П. Масленникова, В. М. Мишин. – 3-е изд., перераб. И доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022 – 747 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-11705-9. – Текст : электронный // Образовательная Платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/48862 5(дата обращения: 16.06.2022).

7. Васильева, Н. В. Управление инновационными процессами: учебное пособие: [16+] / Н. В. Васильева; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2020 – 64 с.: ил., табл., граф. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612088 – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-8158-2192-7. – Текст: электронный.

8. Санникова, К.А. Управление инновационным предприятием: ключевые понятия, особенности, примеры. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка», 2020. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-innovatsionnym-predpriyatiem-klyuchevye-ponyatiya-osobennosti-primery (дата обращения: 16.06.2022).

9. Соболев, Е.А. Особенности процесса внедрения инноваций. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка», 2014. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-protsessa-vnedreniya-innovatsiy (дата обращения: 16.06.2022).

10. Нестеренко, М.А. Способы внедрения инноваций в России // Гуманитарные научные исследования. 2016. № 1 [Электронный ресурс]. URL: https://human.snauka.ru/2016/01/13929 – ISSN 2225-3157.

11. Балакина, Ю.Ю. Теоретические аспекты инновационной деятельности и пути внедрения инноваций в организации. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка», 2016. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-aspekty-innovatsionnoy-deyatelnosti-i-puti-vnedreniya-innovatsiy-v-organizatsii (дата обращения: 16.06.2022).

12. Яголковский, С.Р. Психология инноваций: подходы, модели, процессы / С. Р. Яголковский ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школаэкономики». – Москва : Изд. дом Высшей школы экономики, 2011. – 270, [2] с.; ISBN 978-5-7598-0771-1 URL: https://www.litres.ru/sergey-yagolkovskiy/psihologiya-innovaciy-podhody-metody-processy/ (дата обращения: 16.06.2022).

13. Куликова, Е. А. Психологические барьеры в инновационной деятельности //Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2020. – № 08 (август). – 0,7 п. л. – URL: http://e-koncept.ru/2020/202037.htm. ISSN: 2304-120X.

14. Г. В. Лаврентьев, Н. Б. Лаврентьева. Инновационные обучающие технологии в профессиональной подготовке специалистов. Федеральное агентство по образованию, Алтайский гос. ун-т, Алтайский гос. технический ун-т им. И. И. Ползунова. – [2-е изд., доп.]. – Том. 2. Ч. 2 ISBN: 978-5-7904-0877-9.

15. Резникова, О.С. Бочкова, В.Д. Сопротивление персонала нововведениям как современная проблема управления персоналом. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка», 2017. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/soprotivlenie-personala-novovvedeniyam-kak-sovremennaya-problema-upravleniya-personalom (дата обращения: 16.06.2022).

16. Мкртычян, Г.А. Исаева, О.М. Причины сопротивления персонала организационным изменениям: взгляд менеджеров как агентов перемен. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка», 2015. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/prichiny-soprotivleniya-personala-organizatsionnym-izmeneniyam-vzglyad-menedzherov-kak-agentov-peremen (дата обращения: 16.06.2022).

17. Незнамов, И.Е. Проблемы взаимодействия в коллективе. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка», 2017. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-vzaimodeystviya-v-kollektive (дата обращения: 16.06.2022).

18. Шпагина, Е.М. Методы психологического воздействия при внедрении инноваций. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка», 2010. – URL: https://cyberleninka.ru/article/n/metody-psihologicheskogo-vozdeystviya-pri-vnedrenii-innovatsiy (дата обращения: 16.06.2022).

19. Лапин, Н. И. Теория и практика инноватики : учебник для вузов / Н. И. Лапин, В. В. Карачаровский. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2022 – 350 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-11073-9. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/495302 (дата обращения: 16.06.2022).

20. Теоретическая инноватика : учебник и практикум для вузов /И. А. Брусакова [и др.] ; под редакцией И. А. Брусаковой. – Москва : Издательство Юрайт, 2022 – 333 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-04909-1. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт Ь[сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/492977 (дата обращения: 16.06.2022).

21. Алексеев, А. А. Инновационный менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. А. Алексеев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022 – 259 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-03166-9. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/489492 (дата обращения: 16.06.2022).