

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 \_\_\_\_\_ Д.М. Чурсина

(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

2024

## 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 .....	11
2 Анализ психологических проблем в инновационной деятельности .....	15
2.1 Анализ психологии организационного процесса .....	15
2.2 Психологический барьер по отношению к инновациям.....	19
2.3 Причины сопротивления персонала нововведениям .....	22
3 Пути решения психологических проблем организации инновационного процесса.....	24
Заключение .....	26
Список использованных источников .....	27

## ВВЕДЕНИЕ

Организация инновационного процесса включает в себя множество теоретических основ, которые помогают понять и оптимизировать процесс разработки, внедрения и коммерциализации новых идей и технологий. Данная тема актуальна, так как предприятия всё чаще сталкиваются с возникновением психологических проблем.

Цель работы: рассмотреть пути решения психологических проблем организации инновационного процесса.

Для достижения цели в процессе были поставлены следующие задачи:

- 1) изучить понятия и фазы инновационного процесса;
- 2) рассмотреть организацию управления инновационной деятельности;
- 3) изучить методы внедрения инноваций в организации;
- 4) проанализировать психологии организационного процесса;
- 5) определить психологический барьер по отношению к инновациям;
- 6) определить причины сопротивления персонала нововведениям.

Объектом исследования является организация инновационного процесса.

Предметом исследования являются психологические проблемы организации инновационного процесса.

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 раздела, заключение и список использованных источников.

# **1. Теоретические основы организации инновационного процесса**

## **1.1 Понятие и фазы инновационного процесса**

Понятие "инновация" было внимательно изучено западными учеными и впервые введено в 1930 году. В настоящее время нет универсального определения этого термина. В литературе понятие "нововведение" рассматривается как отдельный акт или процесс. Основным подходом является рассмотрение "нововведения" как процесса, включающего этапы "внедрение-производство". Некоторые экономисты рассматривают инновации как сложную систему, которая превращает идеи в коммерческую деятельность, в то время как другие рассматривают ее как превращение идеи в продукт или процесс, пользующийся спросом на рынке. Основными характеристиками инноваций являются научная и техническая новизна, производственная пригодность и экономическая целесообразность.

Использование инноваций в компании помогает повысить эффективность работы на рынке и повысить результативность и результативность операций. Инновация - это внедрение новых разработок в сфере производства или обслуживания, таких как технологии, научные исследования, изобретения, находки, которые существенно отличаются от существующих аналогов или представляют собой уникальные решения.

Термин "инновация" происходит от латинского глагола *innovare*, который означает "изменять или обновлять", что подчеркивает основной принцип инновации – обновление. Процессы инноваций происходят практически во всех сферах жизни общества.

Инновационный процесс – это процесс создания, внедрения и распространения инноваций, таких как новые идеи, продукты, услуги, технологии и

бизнес-модели. Инновации могут быть важным фактором развития организации и успеха руководства.

Фазы инновационного процесса обычно включают:

1. Генерация идей.
2. Оценка и выбор идей.
3. Разработка и прототипирование.
4. Тестирование и анализ результатов.
5. Внедрение и коммерциализация.
6. Оценка результатов и постоянное совершенствование

Инновационная деятельность часто определяется как широкий термин, включающий в себя создание результатов интеллектуальной деятельности и их воплощение в новых продуктах, эволюцию правовых отношений, в результате которой инновация переходит от идеи к конкретному продукту, технологии или услуге и выходит на рынок. По сути, это практическое исследование, направленное на применение новых знаний для решения определенных задач. Иногда фундаментальные научные исследования считаются инновационной деятельностью, результаты которой используются при разработке рыночных инноваций.

Инновациями также можно считать результат инвестиций в научные исследования (открытия, изобретения), создание и приобретение новых знаний, которые ранее не использовались. Таким результатом инвестирования в новые знания могут стать объекты, которые успешно внедряются в производство и способствуют обновлению различных сфер жизни людей, предоставляя дополнительные ценности и преимущества: технологии, продукты, формы организации производства, образование, менеджмент, науку.

Для понимания экономической сущности инноваций важно различать это понятие от "новшества". Новшество (новация) – это результат фундаментальных и прикладных исследований и разработок во всех областях. Когда новшество коммерциализируется и внедряется, она становится инновацией.

Инновационный процесс – это процесс преобразования научных знаний в инновации, который включает в себя создание, разработку и внедрение инновационных идей до получения конечного продукта и его коммерциализации. Этапы инновационного процесса включают науку, исследования, разработки, производство и потребление.

Некоторые авторы объединяют эти фазы в две основные:

– создание и распространение нововведения, которое включает опытно-конструкторские разработки, сбыт и организацию коммерческого производства;

– диффузию нововведения, процесс передачи инновации по коммуникационным каналам между членами общества, в результате чего нововведение может меняться и приспосабливаться к новым условиям среды;

Необходимо уточнить содержание каждого этапа инновационного процесса, то есть какие конкретные виды деятельности включены в каждый этап. В разных областях и типах производства это разделение этапов инновационного процесса может различаться. Например, в машиностроении содержание отдельных этапов обычно следующее:

1)фаза "Наука": проведение фундаментальных исследований, разработка теоретического подхода к решению данной проблемы;

2)фаза "Исследование": осуществление прикладного теоретического исследования, экспериментальных проверок и создание экспериментальных моделей;

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

4)фаза "Производство": подготовка производства (включая конструирование, технологию, материально-техническое обеспечение, создание вспомогательных материалов, специальных инструментов и оборудования), запуск производства, управление основным производством, поставка продукции, монтаж и ввод в эксплуатацию для потребителя;

5)фаза "Потребление": использование продукции потребителем, предоставление услуг, обеспечение безаварийной и экономичной работы, ликвидация устаревших продуктов и создание новых производственных единиц.

Каждый этап текущего инновационного цикла представляет собой отдельную область деятельности со своими задачами, участниками, организационными деталями, финансированием и управлением. Разделение на фазы отражает процесс создания нового продукта. Чтобы проиллюстрировать процесс коммерциализации инноваций, его жизненный цикл обычно делится на четыре этапа:

1.Изобретение (идея, фундаментальные исследования и НИОКР) – этот период характеризуется крупными затратами без непосредственных результатов и внутренних конфликтов;

2.Рост производства – период видимых результатов, повышение конкурентоспособности и прибыли;

3.Насыщение (замедление роста) – улучшение качества продукции за счет модификаций, затраты на улучшение компенсируют рост прибыли;

4.Спад производства из-за исчерпания технического потенциала и появления на рынке более конкурентоспособных товаров.

Выделение фаз коммерциализации служит основой для разработки инновационной стратегии предприятия.

## **1.2 Организация управления инновационной деятельностью**

Управление инновационными процессами на предприятиях всех отраслей деятельности является основным механизмом управления хозяйственной деятельностью организации. Эффективное управление инновациями играет важную роль в развитии предприятия, основанного на современном подходе к решению повседневных производственных задач. Интеграция производственной и инновационной деятельности открывает широкий спектр возможностей для постоянного совершенствования процессов и продуктов, способствует опережающему развитию, выявлению современных тенденций и форм ведения бизнеса, а также диверсификации деятельности для удовлетворения насущных потребностей общества.

Вице-президент по инновациям Whirlpool Corporation, мирового лидера в производстве бытовой техники, Нэнси Теннант подчеркивает важность внедрения следующих элементов управления для эффективной инновационной деятельности:

1. Проведение обучения сотрудников по навыкам инновационного мышления через семинары и тренинги, поскольку способность видеть мир свежим, творческим взглядом является ключевым аспектом формирования гибкой, инновационной компании.

2. Установление общего понимания инноваций между персоналом компании, что упрощает постановку задач, позволяет более рационально распределять бюджет на инновационные проекты, разрабатывать программы и рекламу новаторских продуктов, а также оценивать результаты мероприятий.



3. Разработка метрик для оценки эффективности инновационной работы, что позволяет установить конкретные цели для каждого отдела.

4. Подчеркнуть, что инновации не только задача отдела НИОКР, но обязанность каждого участника команды на любом уровне иерархии. Необходимо, чтобы все сотрудники были нацелены на инновационный подход и владели базовыми принципами инноваций, наряду с выполнением своих основных обязанностей.

5. Должностская модель управления должна выстраиваться вокруг инноваций – от финансовых до кадровых стратегий. Если бюджет не предусматривает средств на воплощение инновационных идей, то речи о построении инновационной компании не может идти.

Вывод из интервью Н. Тэннант заключается в том, что для достижения успеха в инновационном бизнесе необходимо учитывать системный подход к работе компании, повышать квалификацию всех сотрудников, устанавливать общее понимание терминологии, рассматривать инновации как задачу всех членов команды, пересматривать бизнес-процессы, создавать благоприятную среду, способствующую появлению и развитию инновационных идей со всех сторон.

Е.В.Васильева утверждает, что для успешного и благополучного управления инновационным предприятием требуется:

1. Создание благоприятных условий для разработки и внедрения инноваций.

2. Пересмотр бюджетной политики компании – выделение более 20% бюджета на финансирование инновационной деятельности.

3. Обучение кадров, способных эффективно управлять инновационным процессом и внедрять передовые идеи.

4. Обновление инфраструктуры для внедрения новых разработок (включая реконструкцию, модернизацию и приобретение основных средств а также переподготовку персонала).

В своей статье А.В. Полукеева говорит о необходимости следующих мер для успешного управления инновационной компанией:

1. Уделять большее внимание финансовой стороне управления инновационной деятельностью, поскольку нехватка инвестиций препятствует превращению идей в инновации.

2. Из-за высокой неопределенности и нестабильности внешней среды использовать методы уменьшения рисков (хеджирование, диверсификация, страхование).

3. Необходимость радикального изменения кадровой политики, включая постоянный поиск и усовершенствование стимулирующих инструментов, постоянное обучение персонала, развитие творческой активности, создание комфортных условий труда и т.д.

4. Объяснение изменений, развитие сотрудников, формирование организационной культуры и проведение эффективной коммуникационной стратегии.

5. Вопросы коммерциализации, управления интеллектуальной собственностью и продвижения продукции.

В книге "Инновационный менеджмент и государственная инновационная политика" авторы Агарков С. А., Кузнецова Е. С., Грязнова М. О. уделяют главу особенностям управления инновационными предприятиями, включая следующие аспекты: Творческая деятельность, создание, и распространение нововведений как основные источники роста инновационного предприятия.

1. НИОКР рассматриваются как инвестиции в будущее, а не как накладные расходы.

2. Глубокая интеграция НИОКР с другими функциями бизнеса, где НИОКР определяет стратегию и культуру развития предприятия.

3. Инновации затрагивают не только внутреннюю среду предприятия, но также включают в себя поставщиков, клиентов, и партнеров.

4. Развитие сетевых организационных структур, основанных на межфункциональных проектных командах.

5. Непрерывный процесс обучения и развитие компетенций сотрудников.

6. Поддержка разнообразных идей и принятие соображений от различных источников, включая поставщиков, потребителей, дистрибьюторов партнеров по альянсам, отраслевых групп и исследовательских центров, в оптимистичном сценарии.

Как утверждал Ч. Линдблом, излишний формализм отрицательно сказывается на развитии бизнеса. Устаревшие процедуры, существовавшие долгое время, существенно препятствуют росту и процветанию предприятия и всех его составляющих. Это приводит к застою, ограничениям, препятствует свободному обмену мнениями, препятствует развитию творческого мышления и оригинальности бизнес-решений. Чтобы преодолеть такое отношение, негативно влияющее на деятельность компании, руководство инновационных предприятий должно использовать все средства для конкуренции, активно поддерживать и стимулировать различные идеи, творческие инициативы, а также устранять неравенство в работе сотрудников, вызванное властью существующего руководства.

### **1.3 Методы внедрения инноваций в организации**

«Инновация отличает лидера от последователя», – утверждал один из лучших предпринимателей Стив Джобс. Используя инновационные методы с

умом и целеустремленностью, компания может достичь мирового рейтинга среди обычных людей. Современный мир быстро меняется, и компаниям важно идти в ногу со временем. Несмотря на то, что инновации являются жизненно важной необходимостью в условиях жесткой конкуренции между тысячами компаний, не все компании уделяют инновациям должное внимание.

Одной из основных причин этого можно считать отсутствие понимания преимуществ инноваций на уровне менеджмента и субъекта. Ситуация часто выглядит следующим образом: руководители компаний-это опытные и активные лидеры, которые знакомы с последними тенденциями и понимают, какие инновации нужны их бизнесу и что важно в данный момент. Однако при внедрении инноваций в компании возникает полное недопонимание среди сотрудников. Такая ситуация имела место быть и в данной компании.

Долгое время бухгалтерия «Хоффманн профессиональный инструмент» не видела необходимости в переходе на электронный документооборот из-за возрастных особенностей сотрудников этого отдела, хотя технологии в сфере корпоративного управления достаточно развиты.

Бывают случаи, когда руководители и владельцы бизнеса не осознают важность внедрения инноваций и их связь с экономическим воздействием на их бизнес. Такие ситуации часто возникают в крупных бюрократических компаниях с авторитарным руководством. Руководство не только не видит преимуществ инноваций, но даже подавляет инициативы сотрудников. Эрик Юань, ныне основатель платформы Zoom, попытался убедить свое руководство WebEx (подразделение Cisco) в необходимости улучшения службы видеоконференций, но руководство не поддержало его. В результате он создал собственное улучшенное решение и покинул компанию. Сегодня Zoom - один из самых популярных и успешных ИТ-проектов, когда-либо проводивших

IPO. Капитализация компании составляет 40,4 миллиарда долларов (данные Bloomberg за май 2020 года).

Одна из причин, по которой компании избегают инноваций, заключается в осознании того, что инновации обходятся дорого и не внедряются сразу. Часто руководство компании впервые обращается к инновациям, не достигает ожидаемого результата и часто не возвращается к проблеме инноваций, опасаясь рисков, финансовых потерь и отсутствия последствий.

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 и адаптироваться к новым условиям. Сотрудничество между Apple и Google по созданию приложения для поиска контактов с инфицированными Covid-19, внедрение аппаратов искусственной вентиляции легких крупными автопроизводителями, стремительное развитие онлайн-торговли и другие примеры показывают, что гибкость, адаптивность и инновационный подход помогают компаниям работать эффективно и эффективно. оставаться конкурентоспособными даже в сложных условиях.

В непредвиденных обстоятельствах компаниям важно принимать обоснованные и сбалансированные решения и быстро их реализовывать. Внешние угрозы, помимо негативных последствий, могут открыть новые возможности для бизнеса. Инновации обычно требуют преодоления инерции и консерватизма внутри организации. Быстрые инновации встречаются редко, потому что многие менеджеры и сотрудники склонны сохранять привычные вещи, а не браться за что-то новое.

Инновационный процесс делится на определенные этапы, каждый из которых включает определенные действия, управление которыми чрезвычайно

важно. Основные этапы включают подготовку изменений, их внедрение и достижение результатов. Внедрение инноваций в организацию - самый сложный этап. Существует три основных метода реализации - принудительный, адаптивный и кризисный, которые часто смешиваются. Проблемы, возникающие в процессе, обычно связаны с непрофессиональной реакцией сотрудников на изменения. Неспособность руководства внедрить инновации может привести к серьезным неудачам и потерям. Поэтому важно искать методы для более гибкого внедрения инноваций.

Существуют различные подходы к внедрению инноваций:

1) принудительные инновации: работники вынуждены принимать новые стандарты, которые могут не соответствовать их обычным мотивационным факторам и опыту. Этот метод экономит время, но вызывает сопротивление среди персонала, что может привести к бойкоту изменений;

2) адаптивные инновации: проект сначала обсуждается на уровне исполнителей, каждый из которых дает свои комментарии. Затем проект представляется на утверждение руководителям отделов. Этот метод представляет собой "революцию снизу", которая является наиболее оптимальным способом внедрения инноваций, поскольку все сотрудники чувствуют себя участниками процесса;

3) кризисные инновации: в условиях кризиса сопротивление нововведениям минимально. Инновации внедряются быстро, и, как правило, руководители и сотрудники с большей готовностью их принимают. Однако недостатком этого метода является нехватка времени для тщательного обдумывания процесса.

## **2 Анализ психологических проблем в инновационной деятельности**

### **2.1 Анализ психологии организационного процесса**

Одной из важнейших психологических характеристик современного человека является инновационность, то есть способность использовать новые идеи для воплощения их в жизнь. Успех в сфере инноваций во многом зависит от способности человека взаимодействовать с новыми идеями и технологиями. Этот навык имеет два аспекта: способность генерировать новые идеи (креативность) и способность принимать, совершенствовать и воплощать их в жизнь (инновации). Человек с высоким уровнем инновационности не всегда обладает высоким уровнем креативности, а творческая личность испытывает трудности при взаимодействии с идеями других авторов, что может быть вызвано завистью к создателю оригинальной идеи. Творческий человек не обязательно должен быть основоположником инноваций, и наоборот.

Отличный инновационный менеджер – это человек, который чувствителен к новым идеям и способен разрабатывать и воплощать в жизнь потенциально интересные концепции. Ему не обязательно самому придумывать что-то новое, ему важно правильно управлять хорошей идеей и разумно привести ее к практической реализации.

В научной литературе существует множество определений и описаний инноваций, которые можно проанализировать с трех сторон. Во-первых, это способность человека быть на шаг впереди и выявлять наиболее перспективные идеи. Во-вторых, это ряд психологических факторов, которые повышают вероятность того, что человек станет новатором. В-третьих, инновации можно понимать как способность успешно и быстро усваивать 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.

Различаются врожденные и реализованные инновации. Врожденная способность к инновациям присуща человеку независимо от ситуации, и она во многом определяет его инновационное поведение. Внедренные инновации проявляются в определенных формах человеческого поведения, первая из которых относится к внутреннему миру человека, его характеру и наследственным факторам, а вторая – к определенным действиям и поведению, которые он проявляет.

При обсуждении классификации людей по степени принятия инноваций существует несколько хорошо известных моделей. Один из них исходит из теории распространения инноваций и выделяет новаторов, которые открыты для новизны и готовы идти на риск. Есть также люди, которые менее эффективно взаимодействуют с инновациями, которые не так быстро реагируют на рискованные решения, но все же тесно взаимодействуют с инновациями. И некоторые из них считаются отсталыми: они наименее восприимчивы к инновациям, недавно увидели изменения в реальности, новые технологии и продукты и наиболее невосприимчивы к ним. Теория распространения инноваций



объясняет, как новые идеи распространяются в разных культурах и почему это происходит с разной скоростью.

Еще одна теория, разработанная Майклом Кертоном, известна как теория адаптационных инноваций. Он создал специальную анкету - шкалу, которая позволяет разделять людей на новаторов и адаптеров. По этой анкете новаторы обладают личными качествами, помогающими им опережать события, рисковать, реагировать на новое и искать новые идеи. Люди с противоположными личными качествами на этой шкале могут быть более консервативными, менее отзывчивыми на новшества, не желающими рисковать и предпочитающими сохранить устоявшиеся позиции.

Это было связано с индивидуальными инновациями, но организации и команды также могут обладать этим качеством. Организационные инновации могут быть полезными и достижимыми в этом плане, но они также описывают потенциал организации по созданию и внедрению инноваций, которые не могут быть реализованы. Внутри организации эта способность определяется несколькими факторами: лидерством, личными качествами менеджеров и специалистов, способностью к инновациям. Психологическая атмосфера организации и ее структурные аспекты играют важную роль: насколько жесткие или динамичные инновации способствуют или препятствуют созданию структур.

Стиль управления организацией и риск, на который она готова пойти, играют жизненно важную роль в стимулировании организационных инноваций. Некоторые компании склонны избегать рисков и предпочитают стабильную и предсказуемую деловую среду. Напротив, в компаниях венчурного капитала риск является неотъемлемой частью бизнеса: инвестирование в непредсказуемые проекты, которые могут ничего не дать. Однако возможность успеха, несмотря на потери, все еще присутствует. Кроме того, отношение к творческой инициативе варьируется от организации к организации: в одних

она высоко ценится и поощряет организационные инновации, в других-наказывается.

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 нельзя недооценивать. Однако, обычные сотрудники и менеджеры также играют важную роль в инновационном развитии компании. Среди них могут быть творческие люди, "криаторы", которые придумывают новые идеи, предлагают изменения в процессах и структуре компании, готовы идти на риск. Хотя их обычно меньшинство.

Кроме того, значительную роль в инновационном развитии компании играют менеджеры и эксперты, которые хорошо понимают инициативы и готовы помочь их реализовать. Они могут быть опорой для инициаторов, поддерживать идеи, и, после одобрения, продвигать их спокойно, методично и эффективно.

Если организация способна эффективно организовывать процесс таким образом, что творческие сотрудники генерируют идеи, а исполнители помогают успешно их воплощать, такой подход должен стать стандартом деятельности организации. В этом контексте стабилизирующая роль приобретает значение в рамках инновационного процесса. Эту функцию выполняют эксперты, которые обеспечивают стабильность изменений, интегрируя их в органичную и гармоничную часть развития инновационного пути 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**

Исследователей уже много лет интересуют психологические барьеры и связанные с ними проблемы. В работе И. Я. Глазкова "Исследование проблем

барьеров в отечественной психологии" проведен детальный анализ точек зрения ученых на характер психологических препятствий. Они описываются как состояние психики, внутреннее препятствие, отрицательное воздействие предыдущего опыта, ограничение, мотив, затрудняющий определенные действия.

В большинстве исследований психологический барьер определяется как состояние психики. Обычно это устойчивое психическое явление, которое повышает или снижает активность человека в определенной ситуации. В профессиональной деятельности психологический барьер описывается как относительно стабильное состояние сознания, проявляющееся в пассивности личности, иногда ограничивающее и затрудняющее действия, а также препятствующее успешному выполнению задач.

Психологический барьер – это внутреннее препятствие, которое возникает из особенностей личности человека и мешает его активности. На телесном уровне этот барьер проявляется через психические состояния, связанные с индивидуальными характеристиками, такими как темперамент, скорость мыслительных процессов и т.д. Эти барьеры могут выражаться в виде отрицательных эмоций, реакций, не соответствующих общественным нормам, или как личностные особенности, такие как страх, неуверенность, низкая самооценка и т.д. Они снижают эффективность деятельности, так как способствуют появлению напряжения, неуверенности и негативных эмоций, что мешает адекватной реакции на ситуации и затрудняет успешное ведение различных видов деятельности. Психологический барьер возникает, когда человек действует вопреки собственным убеждениям, и мешает ему осуществить желаемые действия и открыто общаться с другими, приводя к прекращению или дезорганизации принятых мероприятий.

Отражение внешних трудностей, переживаемых человеком на своем психологическом уровне, также выступает как препятствие. Опытность влияет на отношение к деятельности и на ее качество. Психологические барьеры часто проявляются через внешние факторы, затрудняющие межличностное взаимодействие (например, проблемы в установлении контакта с коллегами или в понимании). Люди с ограниченными навыками общения и самоорганизации могут сталкиваться с такими психологическими трудностями. Барьеры общения, вызванные различиями в социальных, ценностных и личностных характеристиках, могут проявиться в непонимании из-за расхождения мнений и опыта.

Специалисты рассматривают психологические барьеры как неотъемлемый фактор в жизни и работе человека, препятствующий продвижению вперед. Разнообразие точек зрения на природу и сущность психологических барьеров связано не только с универсальностью этой концепции, но и с быстрыми изменениями, вызванными 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.

### 2.3 Причины сопротивления персонала нововведениям

Р.Л. Кричевский, ссылаясь на К. Дэвиса, утверждает, что соответствующие причины, по которым персонал оказывает сопротивление организационным инновациям, могут быть разделены на три основных типа: экономические, личные и социальные. К экономическим могут относиться следующие: а) тревога по поводу возможной безработицы; б) опасения связанные с уменьшением рабочего времени и, следовательно, заработка; в) беспокойство о возможном увеличении трудовых обязанностей и снижении оплаты труда.

Таким образом, внедрение новых технологий, например, модульных, в сферу высшего образования может повлечь за собой увеличение объема работы преподавателя на 20-25%, что включает в себя разработку учебных материалов, обучение на модулях, разработку активных методов обучения и т.д. Часто данная дополнительная работа не оплачивается или оплачивается недостаточно из-за ее высокой трудоемкости. Поэтому в анкете, проведенной среди учителей, до 70% респондентов указали эти экономические факторы как основную причину своего негативного отношения к инновациям. Кроме того, в анкете также был задан вопрос о личных мотивах, которые могут подтолкнуть учителей отказаться от новых технологий обучения.

В таблице были рассмотрены следующие личностные мотивы:

а) реакция на критику собственных методов работы, таких как обида (20%);

б) опасение, что навыки и опыт, накопленные за многие годы, могут стать ненужными, и профессиональная компетентность будет подвергнута риску (25%);

в) уверенность в том, что инновации увеличат эффективность работы преподавателя, разнообразят его трудовую деятельность и, таким образом,

позволят учителю почувствовать себя важным участником учебного процесса (30%);

г) отсутствие желания тратить время и усилия на переобучение (30%);

д) опасения по поводу возможного увеличения интенсивности работы (68%);

е) беспокойство по поводу неопределенности и непонятности последствий инноваций (5%);

ж) опасения по поводу утраты креативности в педагогической деятельности (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.

Исходя из опыта и практики, можно утверждать, что внедрение изменений, которые могут привести к изменению ролей на предприятии, часто вызывает неприятие и отторжение со стороны сотрудников. Это вполне ожидаемая реакция, поскольку эти изменения могут противоречить интересам определенных групп людей. Необходимо принять меры по решению этой проблемы, а не пренебрегать ею.

С учетом этого, можно выделить ряд рекомендаций для более успешного внедрения инноваций и решения психологических проблем в организации инновационной деятельности:

1. Учитывать все стороны интересов;
2. Работать над достижением компромиссов в случае конфликтов между сотрудниками;
3. Регулярно анализировать внутренние организационные процессы;
4. Привлекать квалифицированных специалистов, способных повысить эффективность принимаемых мер.

Применение этих мер поможет урегулировать конфликтные ситуации, изменить негативное отношение со стороны персонала к лучшему, что,



в свою очередь, положительно скажется на успешном 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>.
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>.
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>.
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>.
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>.
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/488625>.

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>.

9. Соболев, Е.А. Особенности процесса внедрения инноваций. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка», 2014. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-protssessa-vnedreniya-innovatsiy>.

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>.

12. Яголковский, С.Р. Психология инноваций: подходы, модели, процессы / С. Р. Яголковский ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – 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/>.

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>.

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>.

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

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>.

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>.

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 Б[сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/492977>.

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>.