

ПСИХОЛОГІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ВНУТРІШНІХ СПРАВ

УДК 159:351:741

Оксана ВОЛОШИНА

кандидат психологічних наук, старший викладач кафедри роботи з персоналом, юридичної психології, педагогіки та політології Академії управління МВС

ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПРОЦЕСОМ В ОВС

Розглянуто проблему виникнення психологічних бар'єрів у зв'язку з нововведеннями, проаналізовано основні стадії подолання психологічного бар'єра, обґрунтовано ефективні шляхи профілактики та подолання психологічних бар'єрів, узагальнено причини неефективності реформування ОВС.

Рассмотрена проблема возникновения психологических барьеров в связи с нововведениями, проанализированы основные стадии преодоления психологического барьера, определены эффективные пути профилактики и преодоления психологических барьеров, обобщены причины неэффективности реформирования ОВД.

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

Ключові слова: *реформування, інновації, інноваційний процес, психологічний бар'єр, профілактика, подолання, готовність до інноваційної діяльності, управління інноваційним процесом.*

Ключевые слова: *реформирование, инновации, инновационный процесс, психологический барьер, профилактика, преодоление, готовность к инновационной деятельности, управление инновационным процессом.*

Keywords: *reformation, innovations, innovative process, psychological barrier, prophylaxis, overcoming, readiness, is to innovative activity, innovative process control.*

Досвід просування інновацій у системі МВС України неодноразово підтверджував істину про те, що нові технології, застосовані для вирішення неточно сформульованих і недостатньо досліджених проблем, не тільки не приносять очікуваних результатів, а часто навіть погіршують ситуацію. Так, заступник Міністра внутрішніх справ України Василь Мармазов на міжнародній науковій конференції, яка відбулася на базі КНУВС із проблематики «Реформування системи ОВС та євроатлантичної інтеграції», зазначив, що процес реформування ОВС триває вже 16 років: в одних напрямках досягнуто певних результатів, в інших – тривають теоретичні та конструктивні дискусії. На наш погляд, упродовж цього часу можна було б досягнути ґрунтовніших змін. Так вважають і учасники круглого стола «Про стан законодавчого забезпечення діяльності органів внутрішніх справ України», що відбувся у стінах Парламенту. Пролунав заклик пришвидшити роботу з реформування ОВС, бо кілька років зволікань можуть призвести до повної деградації системи. Факти промовисті: за останні 6 років МВС України втратило понад 83 тисячі професіоналів, що становить 50 % від усього атестованого складу [12]. Отже, результатом 16-річного реформування МВС стала втрата професійного ядра. Тому учасники круглого стола ухвалили відповідні рекомендації. Зокрема, з метою створення умов для закріплення професійного ядра кадрів ОВС доопрацювати та внести на розгляд Верховної Ради проект Закону України «Про службу в органах внутрішніх справ». Інша пропозиція – у встановлені строки підготувати та внести на розгляд Парламенту Концепцію правового забезпечення реформування вітчизняних правоохоронних органів. На нашу думку, для вирішення проблеми реформування ОВС слід залучити і здобутки психологічної науки, зокрема в дослідженні причин виникнення психологічних бар'єрів у зв'язку з нововведеннями, шляхів їх профілактики та подолання; засобів формування готовності керівників ОВС до інноваційної діяльності тощо.

Проблемам інновацій присвячена низка сучасних досліджень. В Україні, як і в деяких інших країнах, протягом останніх років проблематику нововведень розглядали в межах економічних досліджень. На особливу увагу заслуговують праці М. Лапіна [6], О. Пригожина [10], де теорію інноваційного процесу розглянуто в єдності та взаємозв'язку всіх його стадій, а також досліджено соціальні проблеми інновації. Досить комплексно проблему інноватики розглянуто в педагогічній науці. Це роботи І. Богданової, З. Курлянд, А. Семенової, Р. Хмелюк, де проаналізовано сутність педагогічних новацій, формування готовності майбутніх учителів до інноваційної діяльності в школі засобами моделювання [9]. Учений О. Бандурка у своїх працях розглядає проблему подолання психологічних бар'єрів під час упровадження інновацій [1, 406–416].

Аналіз вітчизняних і зарубіжних досліджень засвідчує, що серед соціально-психологічних проблем необхідно виокремити проблему виникнення психологічних бар'єрів у зв'язку з нововведеннями та враховувати тип суб'єктивного контролю його учасників.

Інституціональною формою інновації є управління інноваційним процесом. Оптимальним співвідношенням рис керівника, на наш погляд, є гармонійність авторитарно-вольового, демократично-консенсусного й активно-реалізаційного компонентів управлінської діяльності.

Наше дослідження присвячене психологічному обґрунтуванню умов ефективного управління інноваційним процесом в ОВС.

Завдання нашого дослідження такі:

1) проаналізувати психологічні причини перешкоджання впровадженню інновацій;

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

3) узагальнити причини неефективності реформування ОВС.

Своєрідний інноваційний вибух, який визначив могутній імпульс розвитку передусім технічної, економічної й соціальної сфер діяльності прогресивних країн світу, привернув увагу до теоретичних аспектів дослідження інновацій, які формуються в межах макросоціології, до емпіричного аналізу інноваційних процесів з по-

гляду логіки й механізмів інновації, міри їх впливу на різні компоненти організації соціального середовища.

Поняття «інновація» (від лат. *in* – у та *novus* – нове) трактують по-різному. Воно породжує значну кількість понятійних новоутворень: «інноваційний фон», «інноваційний потенціал», «інноваційна технологія» тощо.

Як вважають деякі дослідники, спершу виник термін «інновація», який широко використовували ще в XIII столітті, позначаючи ним «придумування будь-чого нового, котре випереджує свій час» [4]. Згодом, уже в XIX столітті, він перейшов у сферу наукового знання, його використовували для позначення досить різноманітних явищ. Так, у лінгвістиці цим терміном називали явище зміни граматичних форм під час їх переходу з одного культурного ареалу в інший. Асиміляція та нові риси, які при цьому формуються, структурні відносини, які трактуються «як природний механізм розвитку зорганізованостей культури», отримали визначення культурної (мовної) інновації [11, 83]. Так позначали й аналогічні процеси (перенесення з культури в культуру) в етнографії. У юриспруденції під інновацією розуміли акт заміни суттєвої обставини на іншу. У природознавстві термін використовували для позначення змін, які відбуваються в процесі росту.

Узагальнивши, можна зробити такий висновок: інновація – це «цілеспрямований процес, який запроваджує в середовище нові стабільні елементи (новації), які викликають перехід системи з одного стану в інший» [10]. При цьому новація містить у собі той зміст (сутність), який передбачає можливість якісної зміни, а *нововведення* – забезпечує технологію імплантації змісту новації в умовах конкретного об'єкта, зміна якого є предметом інновації.

У контексті розгляду проблеми інновації важливо проаналізувати можливість і необхідність управляти нею. Оскільки інновація є досить визначеною формою розвитку, то управління інновацією (чи за допомогою інновації) забезпечує управління розвитком.

Так, інновація стає одним із важливих соціальних механізмів розвитку, тому актуальним є аналіз організації дії цього механізму. У науковій літературі найчастіше наводять процесуальний цикл інновацій з укладеного науковцями Міжнародного інституту систем-

них досліджень «Інноваційного глосарію». Етапи дії цього механізму такі:

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

Водночас логічна послідовність різних стадій процесу дозволяє зберегти, а за необхідності виокремити у вигляді підсистем три основні блоки життєвого циклу інновації: виникнення (зародження) – освоєння (впровадження) – розповсюдження (дифузія). Кожен із них має свою специфічну предметність організації дії та свій проміжний результат, єдність яких забезпечує якість інновації загалом.

На різних етапах життєвого циклу інновації формують свої соціальні механізми. Так, на *першому етапі*, предметністю якого є логіка руху від ідеї «нового» до моделі її оптимальної реалізації у вигляді «новації» як змісту, а також «нововведення» як визначеного способу впливу на системні ознаки об'єкта інновації, структура соціального механізму така:

- генерування ідей, які можуть вирішити проблему;
- переведення ідеї в мету, яка вимірюється якістю сукупності завдань-чинників і визначає можливість керованого впливу на необхідні системні ознаки;
- експеримент, який апробує точність переведення ідеї в завдання-чинники;
- конструювання концепції новації як змісту на основі результатів експерименту;
- опрацювання варіантів реалізації концепції з орієнтацією на оптимальний;
- оцінювання ступеня технологічної реалізації, умов її впровадження та соціально-економічної ефективності інноваційної зміни;
- конструювання прототипу нововведення (шляхи, форми, методи, засоби тощо);
- вибудовування конкретної моделі нововведення з урахуванням специфічних особливостей об'єкта.

На *другому етапі* реалізують сформульовані раніше конструкти. Компонентами соціального механізму на цьому етапі є:

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

Це найскладніший етап інновації, оскільки відбувається реальне зіткнення усталеного змісту функціональної системи з впливовим змістом нововведення, змішування яких дестабілізує систему та надає їй імпульс до розвитку. Дисфункції в складних, динамічних системах, які при цьому виникають, як правило, не піддаються алгоритмізації, тому кожна наступна ситуація унікальна й неповторна.

Ще одна особливість цього етапу – його процесуальність – пов'язана з найповнішим проявом поліцентричного характеру інновації, за якого в організації дії однаковою мірою виявляють себе інтелектуально-управлінський, інформаційно-впровадзувальний і культурно-пошуковий складники. Так визначаються риси професіоналізації управлінського супроводження інноваційного процесу.

На етапі безпосередньої реалізації нововведення виразно виявляється поліфункціональність як характерологічна риса інновації. Навіть відпрацьоване технологічно й апробоване в змістовому впливові на систему нововведення стає залежним від стану соціально-психологічного клімату. Показовим критерієм зрілості в цьому разі може слугувати рівень залучення членів організації в усі стадії інноваційної зміни.

Оригінальні, по-новому сформульовані думки тому й нові, що відхиляються від закоренілих звичок, традицій – від звичної практики. Таке неприйняття, часто навіть ворожу реакцію, які викликає в середовища нова думка, необхідно вважати об'єктивним фактором. Відповідно, супутником інновації завжди буде конфлікт. На-

віть у разі успіху інновація супроводжується конфліктами – адже вона примушує пристосовуватися до нового.

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

У психології вирізняють два типи людей: перший – екстернальний, який орієнтований на зовнішні причини, другий – інтернальний, орієнтований на причини внутрішні, залежний від особливостей особистості. Наші дослідження виявили, що група новаторів і «ранньої більшості» (за класифікацією Роджерса) належить до інтернального типу, а представники інших груп – до екстернального.

Серед соціально-психологічних проблем необхідно виокремити проблему виникнення психологічних бар'єрів у зв'язку з нововведеннями.

Психологічні бар'єри – це психологічний стан, який полягає в неадекватній пасивності людини, яка перешкоджає виконанню певних дій. Емоційний механізм психологічних бар'єрів – це посилення негативних хвилювань та установок, зокрема, страху, сорому, відчуття провини, тривоги, низької самооцінки, викликане асоціацією із завданням.

У соціальній поведінці найчастіше розглядають комунікативні й понятійні бар'єри.

Бар'єром понятійним (від франц. *barricre* – перепона) називають розбіжності змістів вимоги, наказу тощо у партнерів під час спілкування, які створюють перепони для їхньої взаємодії.

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

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

Основними параметрами психологічного бар'єра є:

- *складники психологічного бар'єра*, тобто сукупність факторів, на підставі яких було виявлено негативне ставлення працівників;

- *масштаб психологічного бар'єра*, тобто частка працівників, у яких виявлено це негативне ставлення;
- *висота психологічного бар'єра*, тобто міра негативного ставлення;
- *характер психологічного бар'єра*, тобто конкретні форми прояву негативного ставлення працівників [1].

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

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

Психологічний бар'єр щодо науки. Ми живемо в епоху справжнього інформаційного вибуху. Комп'ютери останніх поколінь – це не просто помічники людей, прискорювачі логічних операцій локального значення, а шлях до створення нової штучної «нервової системи» суспільства, що вже виникає на ґрунті масового використання персональних комп'ютерів, новітніх засобів комунікації та баз даних. Наприклад, сучасні експертні системи, в які закладено накопичені професійні знання, стали вже не індивідуальним, а колективним розумом, соціальним інтелектом. Інформація перетворюється на звичайний товар, предмет купівлі-продажу. Виникає відповідний ринок: патенти, ліцензії, «ноу-хау», алгоритми, комп'ютерні ігри (їх обіг сягає рівня міжнародного туризму), електронна пошта, комп'ютерні книги, світові бази даних, комп'ютерні дискусії, симпозиуми, конференції, електронні каталоги бібліотек тощо.

Ця новація визначає ставлення до інформації як до колективного надбання, що знецінює особистість, знижує значення кожного окремого спеціаліста. Так, лікаря високої кваліфікації під час визначення діагнозу й складання коректного аналізу може замінити експертна система. Це може стати причиною виникнення психологічного бар'єра.

Дослідник Ф. Генов розробив класифікацію психологічних бар'єрів, які виникають під час упровадження нової техніки чи нової технології, а також визначив низку проранжованих за ступенем значущості (складності) бар'єрів [2, 123–127].

Бар'єр некомпетентності пов'язаний зі складнощами впровадження, з невпевненістю працівників у спроможності успішно виконувати роботу після нововведення. Найчастіше цей бар'єр пов'язаний із недостатньою підготовкою, при цьому людина не впевнена, що може перекваліфікуватися, декваліфікуватися. Невпевненість викликає пасивне чи активне перешкоджання нововведенням. Цей бар'єр можна подолати шляхом ознайомлення працівника з вимогами нововведення та навчанням до впровадження нововведення.

Слід зауважити, що подолання бар'єра некомпетентності у співробітників залежить також від керівника. Паралельно з проектуванням упровадження нової техніки чи технології керівники мають проектувати, організовувати та забезпечувати підготовку фахівців. Так забезпечують не тільки професійну, а й психологічну підготовку підлеглих до успішної роботи в умовах нововведення.

Наступним за значущістю є *бар'єр навички, звички, традиції*. Формується прив'язаність до сформованого й автоматизованого способу роботи з технікою відповідно до технологічних вимог та організаційних структур. Трудова діяльність триває без особливого напруження, але сила звичок, набутих працівником у процесі роботи, навички, а також сформовані трудовий, а згодом і цілісний типовий стереотипи стають на практиці внутрішньою перешкодою, яка заважає орієнтуватися в новій обстановці, приймати рішення впроваджувати нове. Цей бар'єр виникає переважно в людей з тривалим трудовим стажем роботи на одному місці в одному колективі. Не випадково молодь легше оволодіває нововведеннями.

Специфічним психологічним бар'єром соціальної активності людини під час упровадження інновації є *бар'єр ідилії*, пов'язаний із задоволенням деяких працівників своїм становищем на роботі та в побуті. Він з'являється у деяких керівників, які мають відповідне матеріальне становище та соціальне оточення. Вони не ініціюють нове, не підтримують його: «Я скромний, мені достатньо й того, чого я вже досягнув чи маю, не бажаю нічого більше від життя». При цьому його вплив підвищується дією механізму психологічного зараження та викликає неготовність колективу до нововведень.

Бар'єр збільшення психофізичного навантаження пов'язаний зі страхом перед підвищенням норм, планових завдань, психологічного

та фізичного навантаження: «Чи зможу я так само успішно виконувати завдання після нововведення?»).

Бар'єр компенсації ґрунтується на острахах суб'єктивного характеру, пов'язаних із невпевненістю в тому, що додаткові зусилля отримують відповідну матеріальну й моральну компенсацію. Здебільшого цей бар'єр виникає у тих людей, які прагнуть отримати більше, ніж дають, чи хоча б стільки само. Із розширенням меж ринкових відносин цей бар'єр з'являється частіше.

Бар'єр винагороди (інтересу) виявляється у побоюванні, що знизиться винагорода після нововведення, коли невідомі розмір винагороди та ранг майбутньої посади. Причиною виникнення може бути зарплата, посада, соціальний статус. В основі цього бар'єра лежать інтереси людини.

Унаслідок скорочення чисельності штатів, переміщення на іншу роботу може виникнути *бар'єр зміни місця роботи*. Перспектива подальшої роботи, заходи із забезпечення відповідною роботою є профілактикою виникнення цього бар'єра.

Бар'єр марки (фірми, авторитету, доцільності) – це виявлення негативного ставлення до нового, недостатньо авторитетного чи доцільного.

Бар'єр «шеф» – це недовіра працівників до компетентності й організаційних здібностей керівництва. Якщо діє психологічний механізм авторитету, то бар'єр не виникає.

Бар'єр партнера – результат сумніву щодо того, що після нововведення безпосередній діловий партнер зміниться.

Аналіз причин суб'єктивних проблем і породжених ними психологічних бар'єрів дозволяє зрозуміти їхню специфіку, а також застосувати відповідні заходи для їх профілактики та подолання під час упровадження інновацій.

Процес подолання психологічного бар'єра під час упровадження нового має *декілька стадій*. Так, аналізуючи ускладнення під час переходу від індивідуального принципу роботи поліцейського в 60-ті рр. ХХ ст. у Великобританії (коли технічних засобів і автомобілів було недостатньо, можливості контролю та управління були обмежені; начальник часто був диктатором, який віддавав накази й команди, але не мав реальної можливості контролювати людей; поліцейський

працював «ногами» й приймав рішення «на ходу», обсяг роботи залежав від ініціативи й добросовісності) до групового методу в 90-ті рр., Б. Маккензі вказує, що люди бояться змін, тому що консервативні й не задоволені, коли необхідно сходити зі звичного шляху.

До основних стадій подолання психологічного бар'єра належать:

1. *Неприйняття* – «з цього нічого не вийде» (природна реакція).
2. *Гнів*, викликаний руйнуванням налагодженого, дискомфорту.
3. *Суперечки*, в яких люди намагаються змінити погляди один одного.

4. *Депресія*, спричинена усвідомленням невідворотності змін. Це пригнічує тих, хто активно їм перешкодив чи сподівався, що вони не відбудуться.

5. *Інтеграція* – остаточне визнання змін. Люди починають працювати, збагнувши, що все-таки є певні позитивні зрушення. Основне завдання полягає в тому, щоб швидше досягти якнайвищого результату.

Слід зауважити, що профілактика й подолання психологічних бар'єрів під час запровадження інновацій мають охоплювати всі напрями життя суспільства, насамперед – систему управління.

Отже, ми виокремили такі причини неефективності реформування ОВС: не розроблено Концепцію правового забезпечення реформування ОВС, де були б передбачені нормативно-правові зміни до чинних законодавчих актів, та нової правової бази, зокрема Закону України «Про службу в органах внутрішніх справ». Окрім того, в Концепції необхідно чітко викласти загальний стратегічний напрям розвитку ОВС, визначити ефективну тактику і стратегію, адже управління інновацією (чи за допомогою інновації) забезпечує управління розвитком. На діяльності ОВС негативно позначаються також недостатнє фінансування, застаріла матеріально-технічна база, неефективна система розповсюдження новацій, упередженість працівників ОВС як у ставленні до конкретного нововведення, так і до нововведень загалом; певні традиції організаційної та управлінської діяльності як окремого структурного підрозділу ОВС, так і системи МВС у цілому, які перешкоджають запровадженню інноваційних методів). Покращити результати реформування ОВС можна за рахунок комплексного вирішення вказаних вище проблем.

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

Список використаних джерел

1. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психология управления: учеб. пособ. – Х.: Титул, 2007. – 532 с.
2. Генов Ф. Психология управления / пер. с болг. – М., 1982. – 457 с.
3. Гребнев Е.Т. Управленческие нововведения. – М., 1985. – 134 с.
4. Карпова Ю.А. Инновации, интеллект, образование. – М., 1998. – 127 с.
5. Коротаев А.С. Нововведения в промышленности США: разработка и внедрение. – М., 1981. – 96 с.
6. Мончев Н. Разработки и нововведения. – М., 1987. – 117 с.
7. Научно-технический прогресс: словарь / сост. В.Г. Горохов, В.Ф. Халипов. – М., 1987. – 574 с.
8. Педагогіка вищої школи: навч. посіб. / З.Н. Курлянд, Р.І. Хмелюк та ін. – К.: Знання, 2007. – 496 с.
9. Пригожий А.И. Нововведения: стимулы и препятствия (социальные проблемы инноватики). – М., 1989. – 198 с.
10. Столбовий В. Професійно захищати громадян потрібно вже сьогодні // Міліція України. – 2008. – № 9. – С. 6–7.

Стаття надійшла 11.12.2008.