**Введение**

В большинстве современных российских организациях почти непрерывно происходят различные трансформации. Экономическая и политическая нестабильность, а также быстрое изменение рынка и связанное с конкуренцией революционное развитие технологий постоянно угрожают существованию организации. Достаточно традиционной точкой зрения на инновации, является их рассмотрение в качестве единственного способа, который может обеспечить адаптивность, гибкость и жизнеспособность организаций в среде, характеризующейся возрастающей динамичностью. Эффективность инноваций напрямую связана с возможностями адаптации служащих организации к новым требованиям и содержанию трудовой ситуации. Персонал же, можно рассматривать как основной ресурс, обеспечивающий инновационный процесс, и потому успешность инновации с необходимостью определяется профессиональной компетентностью, творческой активностью и мотивационной направленностью сотрудников. Их отношение к инновациям влияет на восприятие этого нового во всех вариациях и на реальное участие в его осуществлении.

**Психологические аспекты управления инновациями**

Управление инновациями включает в себя обоснование и реализацию намеченных мер, действий, мероприятий. Поэтому организационные изменения предполагают выполнение информационно-аналитической и организационной работы, в которой наиболее принципиальными являются вопросы - что конкретно необходимо изменить, для чего, какие и когда ожидаются результаты при реализации этих изменений? С целью управления человеческим ресурсом организации интересным представляется несколько другая сторона работы с инновациями, а именно, выявление сопротивлений инновациям и попытка трансформировать их в конструктивную движущую силу организационных преобразований. И если не учтены текущие и последующие психологические проблемы изменений, то они, как правило, превращаются в неудачные попытки. Ведь измененная среда, если она психологически не устраивает конкретного человека, расценивается им отрицательно.

Условно, персонал можно разделить на три группы по отношению к инновациям - сторонников, противников (которые проявляют сопротивление по отношению к инновациям) и так называемая буферная (средняя) группа. И, безусловно, эти группы по - разному проявляют свое отношение к нововведениям - от саботажа, коалиционной активности и распускания слухов (данное поведение связано с природным стремлением людей и групп к сохранению стабильности, с предпочтением «знакомого» «незнакомому», с жизненными стереотипами, побуждающими к осторожности и опасениям) до готовности к инновационной деятельности, полной поддержки любых инноваций и принятие на себя дополнительной нервно-психологической нагрузки.

Несомненно, лучшее время для преодоления сопротивления инновациям – это период до их возникновения, т.е. их профилактика. В качестве одной из основных причин сопротивления переменам, многие исследователи указывают - страх изменений прежних социальных отношений, и в этом случае, руководству требуется настоящее понимание, существующей в организации системы социальных отношений, которые или сохранятся или изменятся как из-за самих перемен, так и из-за того, каким способом они осуществятся. Это обычно означает ясное представление о том, что же такое неформальная организация и кто ее лидеры. Заверив более сильных неформальных лидеров, что предполагаемые нововведения не ухудшат их материального положения, или даже сообразовав процесс внедрения новшеств с настроениями неформальной организации, можно устранить сопротивление.

Психологическое обеспечение инноваций, направлено на решение двух основных задач – психологически описать состояние объекта и воздействовать на его с целью изменения и оптимизации. Оно должно создавать предпосылки, способствующие формированию и поддержанию у персонала организации адекватного уровня психологической готовности к инновационной деятельности:

1. Диагностика социально-психологических характеристик коллектива (диагностика структуры коллектива, групповых норм и ценностей, степени влиятельности приверженцев изменений, отношение лидера к изменению), диагностика структуры коллектива – выявление инноваторов (сторонников изменений) и противников, а также буферной группы;
2. Диагностика уровня мотивации;
3. Характер отношения между руководителем и подчиненными, между подразделениями компании;
4. Исследование степени неудовлетворенности персонала условиями деятельности;
5. Диагностика характеристик организационной культуры;
6. Информирование персонал, мотивация персонал к инновациям;
7. Обучение, формирование мотивации к обучению;
8. Стимулирование активности (привлечение группы к принятию решения, наделение полномочиями, материальное стимулирование);
9. Социализация индивидов;

С точки зрения Загашева О.И., готовность к инновациям выступает как мотивационно-поведенческая предрасположенность к содействию целенаправленным изменениям системы отношений.

Безусловно, работа по психологическому сопровождению инновационной деятельности важна, т.к. инновационные процессы, призванные обеспечивать выживание организации в постоянно меняющейся внешней среде, не всегда оказываются безболезненными для персонала и в должной степени эффективными для самой организации.

**Психологическая готовность к инновациям на предприятии**

По последним исследованиям подготовленность персонала к внедрению инноваций составляет 80 процентов успеха, в то время как отсутствие правильного восприятия таковых приводит к полному провалу нововведений. Тема инноваций поднимает целый веер проблем, решения которых относятся к области психологии труда. Это проблемы отбора креативных, творчески мыслящих, разносторонне развитых сотрудников – для выработки идеи; создание команд компетентных исследователей на стадии испытания нового продукта; проблемы обучения персонала новым технологиям; создания потребительского спроса на инновационный продукт. Анализ мировой практики нововведений показывает, что существуют проблемы выработки нового стиля руководства, сопротивление изменениям «на местах», проблемы переобучения профессионалов. Не смотря на актуальность, данная тема является мало исследованной именно с точки зрения психологии.

Ключом к пониманию этих проблем, причин их возникновения и выработке решений становится изучение особенностей психологической готовности к инновациям, или инновационной готовности, (далее эти понятия используются как синонимы) участников инновационного процесса.

Понятие психологической готовности разрабатывалось в трудах различных исследователей: Л.И. Божович, Д.Н. Узнадзе, А.Д. Ганюшкина, А.А. Деркача, А.С. Мельничук, М.И. Дьяченко, Л.А. Кандыбович, А.А. Понукалина, С.А. Николенко, Р.Г. Шакировой, А.П. Авдеевой, А.К. Марковой, Е.Л. Хиллгард. Это комплексное понятие, которое определяет общее отношение человека, его психологическую настроенность, установку к определенному способу выполнения действия в наличных условиях; психологическая готовность представляет собой систему взаимосвязанных компонентов. Разные исследователи выделяют различные компоненты; мы, вслед за исследователем Лопатиной А.А., находим целесообразным выделить 3 блока:

1. мотивационно-волевой – включает в себя особенности мотивации и волевой регуляции;
2. операционально-мыслительный – знания, владение способами и приемами профессиональной деятельности;
3. субъектно-образный – образ ситуации профессиональной деятельности, образ себя в ситуации, оценочный компонент.

Использование термина «инновационная готовность» кажется нам наиболее оправданным. Зарубежные исследователи рассматривают также феномен «психологического сопротивления изменениям». Однако это термин «негативный»: ведь «сопротивление нововведениям» – то, от чего необходимо избавляться. Нам кажется более целесообразным позитивный подход: инновационная готовность – это то, что необходимо и возможно формировать у участников инновационного процесса. Также некоторыми исследователями рассматривается термин «инновационный потенциал» (например, в исследовании Глотовой Е.Е.) понимаемый как сумма характеристик личности, выражающаяся в желании совершенствовать свою деятельность, стремление к новому. Данный термин, тем не менее, содержит намек на некоторую «пассивность»: сумма характеристик личности - то, что уже имеется, задано; в отличие от термина «инновационная готовность» он не отражает динамической характеристики.

Зарубежными экспертами высказывается мнение, что «инновации» ассоциируются у русского человека с «новой идеей», что порождает неверное восприятие инноваций в целом. В действительности же процесс внедрения инноваций представляет сложный и поэтапный путь от рождения идеи до воплощения ее в готовом конкурентоспособном продукте и выхода этого продукта к потребителю. Делая акцент на «процессуальной» характеристике, имеет смысл говорить не об «инновации» как таковой, а об «инновационном процессе», в котором выделяют различные стадии.

Анализ случаев внедрения инноваций а также экономической литературы по нововведениям позволяет нам выделить следующие этапы: 1)генерация идей, 2)разработка конечного продукта, 3)испытание продукта; 4) запуск производства; 5)поступление продукта в продажу; 6)стабилизация производства.

Каждый этап внедрения инноваций характеризуется специфическим набором проблем, новым вызовом ситуации. В каждой стадии на первый план выходят различные участники инновационного процесса: команда разработчиков, руководитель проекта, маркетинговый отдел, обучающий персонал, основной персонал предприятия. Все эти участники характеризуются различными особенностями инновационной готовности, степенью ее сформированности, и, вследствие этого, различным восприятием изменений производства, эффективностью и стилем деятельности. Изучение этих особенностей, а также путей формирования инновационной готовности поможет преодолеть трудности внедрения нововведений на предприятиях и повысить эффективность производства.

Это доказывает необходимость дальнейшей разработки понятия «инновационная готовность», а также изучения особенностей психологической готовности к инновациям у участников инновационного процесса.

**Заключение**

Тема инноваций в последнее время становится все более актуальной в связи с ускорением темпа изобретений, появления и внедрения новых технологий. В таких условиях конкурентоспособным становится предприятие и бизнес, которые ориентированы на постоянное внедрение инноваций – совершенствование, переоборудование производства. Перед Россией стоит задача переориентации экономики, развития инновационного сектора. Однако, несмотря на активные вливания средств и наличие идей, данная сфера пока неуспешна. Причины этого (помимо некоторых экономических особенностей бизнеса в Росси) во многом определяются общей психологической неподготовленностью персонала предприятий к инновационной деятельности – начиная от руководителей, до разработчиков новых продуктов до исполнителей.

**Список литературы**

1. Загашев И.О. Психологические аспекты внедрения образовательных инноваций // Международная конференция: Развитие критического мышления в высшей школе – технология и подходы (реализация Болонской декларации). – М.: ЦРКМЧП, 2005.
2. Комаров Е.И. Управление изменениями. Стр.18-23. Журнал «Управление персоналом», 2006. - №1.
3. Мескон М. Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента, М.: Дело, 2008.
4. Советова О.С. Основы социальной психологии инноваций. СПб.: Изд-во СПбГУ, 2007.
5. Хентце Й., Каммель А. Как преодолеть противодействие запланированным организационным изменениям. Стр. 70-75. Международный журнал – Проблемы теории и практики управления. 2007, №3.
6. Авдеева А.Г., Некоторые психологические и социальные аспекты готовности к деятельности, Москва: 2008.
7. Дьяченко М.И., Кандыбович Л.А. Психологические проблемы готовности к деятельности. Минск, 2006.
8. Ильенкова С.Д., Инновационный менеджмент, Москва: 2008.
9. Кристенсен К., Маркс М., Стивенсон Г.: «Арсенал преобразователя», Harvard Buisiness Review Россия, ноябрь 2008.
10. Кабаченко Т.С., Психология в управлении человеческими ресурсами. - СПб.: 2007.
11. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия. - Москва: 2009.
12. Узнадзе Д.Н. Экспериментальные основы психологии установки. Тбилиси: 2008.
13. Шленов Ю. В., Управление инновациями. Москва: 2008.
14. Harvard Buisiness Review Июнь-июль 2008 спец. выпуск «Анатомия инновации»: Настас Т., Лори Д., Шер К., Хаммер М.