

В наступних наших публікаціях опишемо критерії сформованості професійної компетентності майбутніх юристів, а також наведемо результати емпіричного дослідження щодо розвитку підструктурних елементів мотиваційно-цільового, когнітивного, соціального, аксіологічного та аутопсихологічного компонентів професійної компетентності студентів юридичних факультетів.

Список використаних джерел

1. Васильев В.Л. Юридическая психология [Текст] / Владислав Леонидович Васильев. – М. : Юридическая литература, 1991. – 464 с.
2. Дулов А.В. Основы психологического анализа на предварительном следствии [Текст] / Андрей Васильевич Дулов. – М. : Юридическая литература, 1973. – 168 с.
3. Климов Е.А. Индивидуальный стиль деятельности [Текст] / Евгений Александрович Климов. – Казань : Изд-во Казш. ун-та, 1969. – 278 с.
4. Львова Н.В. Производственная практика как средство формирования профессиональной компетентности будущего юриста [Электронный ресурс] : Дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Наталия Викторовна Львова. – Волгоград : РГБ, 2009. – 243 с. – (Из фондов Российской Государственной Библиотеки).
5. Романов В.В. Юридическая психология [Текст] / Владимир Владимирович Романов. – М. : Юрист, 2000. – 488 с.

References

1. Vasil'ev V.L. Yuridicheskaya psixologiya [Tekst] / Vladislav Leonidovich Vasil'ev. – M. : Yuridicheskaya literatura, 1991. – 464 s.
2. Dulov A.V. Osnovy psixologicheskogo analiza na predvaritel'nom sledstvii [Tekst] / Andrej Vasil'evich Dulov. – M. : Yuridicheskaya literatura, 1973. – 168 s.
3. Klimov E.A. Individual'nyj stil' deyatel'nosti [Tekst] / Evgenij Aleksandrovich Klimov. – Kazan' : Izd-vo Kazsh. un-ta, 1969. – 278 s.
4. L'vova N.V. Proizvodstvennaya praktika kak sredstvo formirovaniya professional'noj kompetentnosti budushhego yurista [E'lektronnyj resurs] : Dis. ... kand. ped. nauk : 13.00.08 / Nataliya Viktorovna L'vova. – Volgograd : RGB, 2009. – 243 s. – (Iz fondov Rossijskoj Gosudarstvennoj Biblioteki).
5. Romanov V.V. Yuridicheskaya psixologiya [Tekst] / Vladimir Vladimirovich Romanov. – M. : Yurist, 2000. – 488 s.

Резюме. В статье на основе теоретического анализа научной литературы обобщены основные характеристики юридической деятельности. Выделены особенности профессиональной деятельности юриста. Предложено авторское определение профессиональной компетентности специалиста юридической сферы деятельности, раскрыто её структуру. Отмечено, что профессиональная компетентность юриста включает следующие компоненты: 1) мотивационно-целевой компонент; 2) когнитивный компонент; 3) социальный компонент; 4) аксиологический компонент; 5) аутопсихологический компонент.

Ключевые слова: профессиональная компетентность, мотивационно-целевой компонент, когнитивный компонент, социальный компонент, аксиологический компонент, аутопсихологический компонент.

Summary. The article deals with a theoretical analysis of scientific literature; the main characteristics of the legal activity were summarized. The peculiarities of the legal activity of the lawyer were determined. It was proposed the author's definition of a professional competence of a lawyer, the structure of his/her professional competence was determined. It was shown that the professional competence of a future lawyer is a personal individual quality that was consisted of structural components, which in turn contained components that, taken together, defined a psychological category that somehow determined the development of the professional competence of a lawyer. It was indicated that the lawyer's professional competence was consisted of the following components: 1) a motivational target component; 2) a cognitive component; 3) a social component; 4) axiological component; 5) auto-psychological component. The author of the article describes the structure of a motivational target component of the professional competence of a specialist of legal scope, which includes: a motivation to perform legal activities; a motivation to succeed; the ability to set goals and to achieve them; professional self-determination, which is the criterion for successful realization of the professional activity; professional orientation as a psychological orientation of students performing professional activities, including contextual and motivational sides, etc.

Key words: the professional competence, a motivational target component, a cognitive component, a social component, axiological component, auto-psychological component.

УДК 159. 922: [005. 73: 378] – 057. 875

О.В. ЩУК

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ІДЕЙ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПСИХОЛОГІЇ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Статтю присвячено дослідженню та аналізу особливостей імплементації ідей організаційної психології на сучасних українських підприємствах. Розглянуто актуальність покращення показників сучасних організацій

та доведено ефективність застосування напрацювань організаційних психологів задля цього процесу. Висвітлено принципи побудови моделі інноваційної активності підприємства, особливості стимулювання організаційного розвитку та посилення мотивації персоналу до готовності інноваційного розвитку. Представлено статистичні дані готовності персоналу організації до впровадження змін, а також виокремлено основні причини опору організаційним змінам.

Ключові слова: готовність, інноваційний розвиток, імплементація, нововведення, опір, організаційна психологія, персонал, підприємство.

Постановка проблеми. Для України однією з актуальних задач сьогодення є економічне покращення та зростання добробуту як держави в цілому, так і окремого суб'єкта зокрема, що можливо за рахунок побудови та розвитку високоефективних національних підприємств. Наукове та обгрунтоване застосування нових знань складає базис інноваційних перетворень економіки і визначає темпи економічного зростання будь-якої країни, що підтверджують чисельні дослідження. Зрозуміло, що виробництво конкурентоспроможного товару чи послуги в сучасних умовах можливо лише на інноваційній основі, з залученням науково-практичного досвіду з організаційної психології.

Взагалі, розвиток організаційної психології як теоретичного та практичного напрямку діяльності призначений забезпечувати інноваційність та ефективність роботи організації. Інноваційна діяльність підприємства займає ключове місце, оскільки уособлює потенційні можливості організації щодо інноваційного впливу як на власну продуктивність, економічну успішність, так і на економіку країни в цілому.

Формування економічно успішного потенціалу підприємств, підвищення рівня ефективності відбувається завдяки вітчизняним і світовим науковим досягненням в галузі організаційної психології, що відповідають актуальним викликам сьогодення.

Проблематику впровадження ідей організаційної психології в організаціях розробляли такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як І. Ансофф, О. Віханський, М. Деванна, М. Елвессон, Д. Елдрідж, О. Ішук, К. Камерон, Р. Куїнн., Д. Єрохін, А. Зуб, Л. Карамушка, Дж. Коттер, А. Куликов, К. Левін, Ю. Лапигін, О. Можвіло, А. Наумов, Л. Орбан-Лембрик, У. Оучі, А. Пригожин, О. Радугіна, І. Савка, М. Семікіна, Ж. Серкіс, І. Сняданко, М. Станіславська, М. Ткалич, С. Фролов, Й. Хейнтце, Е. Шейн, Г. Широкова, Д. Щербакова та ін..

Велика кількість наукових робіт присвячено організаційній психології в цілому та не менша кількість грамотному впровадженню цінних ідей та напрацювань зокрема. Але, у будь-якому разі, керівництво чи топ-менеджмент стикається з проблемами на шляху імплементації ідей організаційної психології на підприємствах. Виходячи з цього, **метою статті** є аналіз та дослідження різного ставлення з боку персоналу до впровадження ідей організаційної психології в сучасних організаціях.

Результати дослідження. Тож, логічно, що керівник чи менеджер підприємства, що обирає для себе успішний, високоефективний шлях розвитку, на певному етапі звертається до втілення ідей організаційної психології. Зрозуміло, що для вищого керівництва та для персоналу це впровадження сприймається як інновація чи зміна звичного укладу професійного життя. А, будь-яка інновація, модель, схема чи концепція ґрунтуються на загальних принципах, що відіграють роль формотворення [2]:

- 1) цілісність (комплексність);
- 2) спадковості (взаємозв'язок, конвергенція, співіснування старого і нового);
- 3) синергічності;
- 4) емерджентності (побудова дерева цілей для системи в цілому та її компонент);
- 5) структурності;
- 6) адаптивності (мобільності);
- 7) альтернативності (взаємозамінні інноваційні ідеї, версії, варіанти);
- 8) системності;
- 9) неадитивності (синтез старого, сучасного і нового) (рис. 1.).



Рис. 1. Принципи побудови моделі інноваційної активності підприємства

Зрозумілим є те, що впровадження ідей організаційної психології спрямовано на стимулювання організаційного розвитку, якому притаманні наступні характеристики [3]:

- а) управління процесами змін;
- б) впровадження психологічних знань, зокрема, зі сфери поведінкової психології;
- в) внесення змін в організаційну культуру;

г) розширення організаційних стратегій, структур і процесів для посилення організаційної ефективності і здоров'я працівників та їх цілісне впровадження;

д) впровадження довготривалих нових форм активності, таких як самоуправління в діяльності працівників або автономна робота команд та ін., спрямованих на розвиток потенційних можливостей особистості та організації [4].

Впровадження методів, спрямованих на організаційний розвиток передбачає, посилення мотивації персоналу, аби усунути можливі перешкоди й зробити зміни зрозумілими та прийнятними. Але, аналіз діяльності організацій в Україні свідчить, що імплементація здобутків організаційної психології досить часто має стихійний характер, без чітко визначених підходів, без здійснення наукових досліджень, без урахування того, як персонал оцінює роль психологічних чинників у забезпеченні організаційного розвитку. Прагнучи запровадити науково обґрунтовані розробки організаційних психологів, керівництво або менеджмент, мають добре розуміти сутність нововведень та ймовірну реакцію персоналу до певних змін. Априорі можна сказати, що ефективним менеджмент може бути тільки тоді, коли він здійснюється на базі добре відомого об'єкта управління. Отже, перш ніж керувати, необхідно вивчити об'єкт, тобто те, на що спрямовано управління. Відсутність стимулів до спільної діяльності або недостатня увага до мотивації праці може зруйнувати найсучасніші і перспективні організаційні побудови.

Л.О. Данік запропонував модель підвищення інноваційної активності підприємств, що спрямована на мотивування персоналу до інновацій і яка дозволить багатьом організаціям досягнути нового рівня прогресу. Загальна концепція інноваційної моделі мотивування персоналу до впровадження інновацій, яку розробив Л.О. Данік, складається з п'ятих складових [1; 2]. Виглядають вони наступним чином:

1. Потреба індивідуума у прояві своїх особистих якостей. Ця потреба виникає у людини у зв'язку з соціально-психологічною необхідністю до самовираження.

2. Мотив. Багатофакторний аналіз умов, які стають мотивуючими, дозволив узагальнити усі мотиви у такі групи:

- а) внутрішня культура організації;
 - б) застосування прогресивних методів управління;
 - в) система навчання та підвищення кваліфікаційного рівня персоналу;
 - г) створення інформаційно-технічної бази. До важливих мотивів відносяться створення на підприємстві сучасної інформаційної системи управління;
 - д) фінансовий фактор. Наявність власних фінансових ресурсів, платоспроможність підприємства та інноваційна спрямованість інвестицій;
 - е) система винагород;
3. Доведення керівництвом цілей інноваційного розвитку підприємства.

4. Формулювання інноваційних ідей. Цей етап є вирішальним та залежить від творчого та наукового потенціалу самого персоналу, його винахідливості. У разі створення сприятливих умов та створення мотивів інноваційні ідеї, запропоновані персоналом зазвичай більш адаптивні для підприємства ніж інноваційні ідеї науково-технічних центрів розробки.

5. Зворотний зв'язок. На цьому етапі виявляється ступінь задоволення працівника або групи працівників інновацією.

Звичайно, краще та правильно провести аналіз готовності персоналу до майбутніх змін, але не завжди це є можливим в наших реаліях. Але, проводячи навіть первинну діагностику готовності, керівництво вже таким чином готує співробітників до майбутніх змін в організації. Але, навіть, без детальної діагностики, статистика свідчить, що лише 20% персоналу організації готові до впровадження змін, а 80% орієнтовані на збереження того, що вже є, що вже досягнуто. Серед тих 80%, хто не готовий до змін у власних організаціях, ми виокремили можливі причини опору нововведенням. Виявилось, що 9% взагалі не впевнені в необхідності змін; 6,5% зазначили, що нововведення відбуваються на несвідомому рівні; зміни насаджуються зверху, насильницькими методами – так сприймають 10,6% респондентів, співробітник в складі 24,2% не бажають докладати додаткових зусиль до роботи у зв'язку з інноваційними впровадженнями та 49,7% вказали, що вони не мають достатньої інформації стосовно нововведень.

Тож, на діаграмі представлено зведені результати опитування:



Рис. 2. Причини неготовності персоналу організацій до нововведень (у %).

Отже, ми дослідили можливі причини неготовності персоналу до нововведень на підприємствах і зараз пропонуємо поглянути як проявляється ця неготовність. Якщо особа не готова до змін, вона несвідомо (чи досить усвідомлено) чинить опір певним новим впровадженням в роботу. Тож, ознаки опору наступні [5]:

- відстрочка початку процесу змін;
- непередбачені відстрочки впровадження та інші ускладнення, що гальмують темп змін і збільшують витрати порівняно із запланованими;
- намагання саботувати зміни всередині організації або "втопити" їх у потоці інших першочергових справ. Наслідки такого опору виокремлює Л.І. Скібіцька [6]:
- зміни повільно дають очікувані результати;
- існують спроби віднести отриманий ефект від змін на рахунок раніше здійснених процедур (заходів).

Звернемось до наукових літературних джерел [1; 3; 5], що виокремлюють та відносять до основних причин опору організаційним змінам такі фактори:

1. *Невизначеність*. Слід зазначити, що це одна з найважливіших причин опору змінам. Напередодні змін співробітники стають занепокоєними, знервованими, заклопотаними. Вони занепокоєні щодо можливого звільнення з роботи, щодо своїх можливостей і здібностей виконувати нову роботу тощо.

2. *Особисті інтереси окремих менеджерів або груп робітників*. Такі інтереси часто суперечать цілям організаційних змін.

3. *Різне сприйняття*. Працівники можуть опиратися змінам тому, що вони не погоджуються з такою оцінкою ситуації, яку запропонував менеджер, або просто сприймають її інакше.

4. *Відчуття втрати*. Організаційні зміни, як правило, порушують соціальні взаємозв'язки, що вже склалися в колективі, руйнують міжособистісні відносини в організації. З іншого боку, організаційні зміни загрожують втратою влади, зміною статусу працівників тощо.

Причини опору також можуть бути спровокованими особистими чи структурними бар'єрами [5]. Наведемо приклади особистих бар'єрів:

1. страх перед невідомим, коли перевага віддається звичному;
2. потреба в гарантіях, особливо коли під загрозою виявляється власне робоче місце;
3. відсутність внутрішньої переконаності в необхідності змін;
4. побоювання явних втрат (наприклад, збереження того ж рівня заробітної плати у разі збільшення витрат праці);
5. загроза існуючим соціальним відносинам.

До структурних (організаційних) бар'єрів можна віднести наступні:

1. нестача ресурсів і брак часу через оперативну роботу, що гальмує зміни, які не можуть бути реалізовані похвально;
2. інертність складних організаційних структур, складність переорієнтації мислення через існуючі соціальні норми;
3. взаємозалежність підсистем, яка призводить до того, що несинхронна зміна гальмує реалізацію всього проекту;
4. опір змінам при наданні привілеїв іншим групам (колективам) і можлива зміна в балансі влади;
5. минулий негативний досвід, пов'язаний з введеннями змін до організації;
6. опір змінам, що є нав'язаним зовнішніми консультантами.

Проаналізувавши можливі причини та бар'єри при імplementації ідей організаційної психології на сучасних підприємствах, варто розглянути й стратегії подолання опору організаційним змінам:

- *стратегія залучення до участі співробітників*. Працівники, які беруть участь у плануванні та реалізації змін краще розуміють їх причини. Завдяки їх участі зменшується вплив особистих інтересів, згладжується розрив міжособистісних контактів, з'являється можливість запропонувати власні ідеї щодо змін та сприймати ідеї інших співробітників;
- *стратегія навчання*. Навчання співробітників під майбутні організаційні зміни зменшує ступінь невизначеності та збільшує впевненість щодо подальшої роботи в організації;
- *стратегія сприяння*. Завчасне повідомлення про організаційні зміни, ознайомлення та роз'яснення їх сутності, проведення лише необхідних змін. Все це створює умови для завчасного пристосування до нових умов;
- *стратегія переговорів*. Має на меті ухвалення "нововведень" шляхом залучення підтримки тих, хто чинить опір змінам, за допомогою, найчастіше, матеріальних стимулів;
- *стратегія кооптації*. Надання особі, яка чинить опір, певних повноважень щодо впровадження та здійснення організаційних змін (наприклад, включення до складу комісії з проведення організаційних змін);
- *стратегія примушування*. Застосування загрози санкцій за незгоду з проведенням організаційних змін. Різкий, але дієвий метод зменшення опору серед співробітників.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. З упевненістю можемо зазначити, що впроваджувати на сучасні українські підприємства кращі розробки науковців, теоретиків та практиків з організаційної психології вкрай потрібно. Важливо, аби керівництво обирало дієві стратегії імplementації напрацьованих організаційних психологів, бо найефективніші ідеї можна спалювати безталанним

використанням. Отже, означена тема має широкі перспективи та потребує подальших досліджень на просторах українських організацій.

Список використаних джерел

1. Андрійчук О.Я. Інноваційна культура як ефективний механізм функціонування інноваційної системи підприємства [Текст] / О.Я. Андрійчук // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2008. – Вип. 237, Том III. – С. 559-567.
2. Гринько Т.В. Особливості впровадження моделей інноваційної активності промислових підприємств [Електронний ресурс] / Т.В. Гринько // Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". – № 2, 2010. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=139>
3. Захарчин Г.М. Інноваційна культура в інноваційній системі підприємства [Текст] / Г.М. Захарчин // Культура народів Причорномор'я. – 2008. – №125. – С. 19-21.
4. Карамушка Л.М. Психологічні засади організаційного розвитку : монографія / За наук. ред. Л.М. Карамушки. – Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2013. – 206 с.
5. Корнеева Е.Н. Оценка отношения персонала к инновациям как основа выработки мер по управлению изменениями на промышленных предприятиях [Електронний ресурс] / Е.Н. Корнеева // Российское предпринимательство. – 2008. – № 2-2 (106). – с. 15-19. – Режим доступу: <http://bgscience.ru/lib/2980/>
6. Скібіцька Л.І. Офісний менеджмент [текст : навч. посіб. / Л.І. Скібіцька, В.І. Щелкунов, Т.В. Сівашенко, Ю.М. Чичкан-Хліповка. – К. : «Центр учбової літератури», 2014. – 616 с.

References

1. Andriychuk O.Ya. Innovatsiyna kul'tura yak efektyvnyy mekhanizm funktsionuvannya innovatsiynoyi systemy pidpryyemstva [Tekst] / O.Ya. Andriychuk // Ekonomika: problemy teorii ta praktyky. – 2008. – Vyp. 237, Tom III. – S. 559-567.
2. Hryn'ko T.V. Osoblyvosti vprovadzhennya modeley innovatsiynoyi aktyvnosti promyslovykh pidpryyemstv [Elektronnyy resurs] / T.V. Hryn'ko // Elektronne naukove fakhove vydannya "Efektyvna ekonomika". – № 2, 2010. – Rezhym dostupu: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=139>
3. Zakharchyn H.M. Innovatsiyna kul'tura v innovatsiyniy systemi pidpryyemstva [Tekst] / H.M. Zakharchyn // Kul'tura narodov Prychornomor'ya. – 2008. – №125. – S. 19-21.
4. Karamushka L.M. Psyhologichni zasady organizacijnogo rozvytku : monografija / Za nauk. red. L.M. Karamushky. – Kirovograd : Imeks-LTD, 2013. – 206 s.
5. Korneeva E.N. Ocenka otnosheniya personala k innovacijam kak osnova vyrabotki mer po upravleniju izmenenijami na promyshlennyh predpriyatijah [Elektronnyy resurs] / E.N. Korneeva // Rossijskoe predprinimatel'stvo. – 2008. – № 2-2 (106). – s. 15-19.
6. Skibic'ka L.I. Ofisnij menedzhment [tekst : navch. posib. / L.I. Skibic'ka, V.I. Shhelkunov, T.V. Sivashenko, Ju.M. Chichkan-Hlipovka. – K. : «Centr uchbovoi literaturi», 2014. – 616 s.

Резюме. Стаття посвящена дослідженню і аналізу особливостей імплементації ідей організаційної психології на сучасних українських підприємствах. Розглянуто актуальність удосконалення показателів сучасних організацій і доведено ефективність застосування напработок організаційних психологів для цього процесу. Описано принципи побудови моделі інноваційної активності підприємства, особливості стимулювання організаційного розвитку і підвищення мотивації персоналу до інноваційного розвитку. Представлено статистичні дані готовності персоналу організацій до впровадження змін, а також виділено основні причини опору організаційним змінам.

Ключевые слова: готовность, инновационное развитие, имплементация, нововведения, сопротивление, организационная психология, персонал, предприятие.

Summary. The article devoted to investigation and analysis of features of the implementation of the ideas of organizational psychology in modern Ukrainian enterprises. Had considered actual state of improvement of indicators of modern organizations, and proved the effectiveness of the organizational psychologists' findings for this process. Article described the main principles of the model building of innovative activity companies, especially to foster organizational development and increase motivation to innovative development. Statistical data readiness of organizations' staff for the introduction of changes, and identified the main causes of resistance to organizational change. The author emphasized that the causes of resistance can also be triggered by personal or structural barriers. Analyzed the possible reasons and obstacles in the implementation effective ideas of organizational psychology at modern enterprises, reviewed strategies to overcome resistance to organizational changes. The author confidently noted that implementation findings in modern Ukrainian enterprise of best scientists, theoreticians and practitioners of organizational psychology is extremely necessary.

Key words: readiness, innovative development, implementation, innovation, resistance, organizational psychology, staff, enterprise.