

11. Эльконин, Д.Б. Психология развития /Д.Б. Эльконин. – М., 2005.
12. Эльконин, Д.Б. Избранные психологические труды /Д.Б. Эльконин.– М., 1989.

## **ИННОВАЦИОННАЯ СРЕДА И ИННОВАЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА ВУЗА**

*Разуваева Т.Н., Маляр Н.Б.*

Белгородский государственный национальный исследовательский университет  
(НИУ «БелГУ»), Белгород, Россия

Одним из главных факторов, определяющих мотивацию педагогов в области инновационной деятельности, является инновационная среда вуза. В широком смысле слова инновационная среда есть окружение инновационной организации. В инновационной среде происходит формирование инновационного поведения организации. Инновационная среда предполагает наличие соответствующей морально-психологической обстановки, подкрепленной комплексом мер организационного, методического характера, обеспечивающих введение инноваций в образовательный процесс вуза. Наличие благоприятной инновационной среды способствует уменьшению сопротивляемости преподавателей нововведениям, помогает преодолевать возможные сложности в процессе осуществления инновационной деятельности. Если существующие в организации условия будут оцениваться сотрудниками как неблагоприятные для участия в инновационной деятельности, то это будет негативно влиять на их инновационную активность. Например, они могут считать, что администрация не заинтересована в том, чтобы они участвовали в управлении, или что администрация неадекватно и несправедливо оценивает вклад разных сотрудников в результаты инновационной деятельности, или что эта деятельность требует чрезмерного физического и психического напряжения. В таких случаях активность

участия сотрудников в инновационной деятельности может снижаться и даже может стать нулевой. В идеальной психологической структуре педагогического коллектива все сотрудники оценивают существующие в организации условия как весьма благоприятные для своего участия в инновационной деятельности, дающие возможность реализовать в ней свои ценностные ориентации и избежать чрезмерного напряжения и негативных переживаний.

В изучении инновационных процессов преподавателей вуза необходим системный, целостный подход. Инновационная деятельность педагогов должна рассматриваться как система, требующая особого инновационного менеджмента, совокупности систематизированных знаний по теории инноватики и современному менеджменту о методах создания инноваций и их эффективного внедрения.

Инновационный менеджмент опирается на инновационный потенциал педагогического коллектива, предполагает оценку состояния материальных и человеческих инновационных ресурсов. Эффективное внедрение педагогических инноваций предполагает наличие инновационного проекта как сложной системы мероприятий, направленных на достижение конкретных задач и приоритетных направлений в реализации педагогического процесса вуза.

Изучение педагогического опыта предполагает возможное решение проблемы создания, освоения и внедрения педагогических новшеств. Одной из диагностических методик, позволяющей выявить сильные стороны в деятельности педагогов, их запросы и потребности, является методика, разработанная научным коллективом под руководством Я.С. Турбовского [4]. Методика изучения инновационных процессов включает в себя систематическое изучение профессиональных интересов, потребностей, ценностных ориентаций преподавателей, поиск путей удовлетворения этих интересов и потребностей, выбор соответствующих особенностям личности педагога видов освоения инноваций (изучение литературы, участие в экспериментальной работе, подготовка докладов и др.).

В инновационном менеджменте педагогического процесса может использоваться SWOT-анализ (метод стратегического планирования,

используемый для оценки факторов и явлений, влияющих на проект). Все рассматриваемые факторы делятся в данном случае на четыре категории: strengths (сильные стороны), weakness (слабые стороны), opportunities (возможности), threats (угрозы). Таким образом, метод включает определение цели проекта и выявление внутренних и внешних факторов, способствующих ее достижению или осложняющих его. Задача SWOT-анализа - дать структурированное описание ситуации, относительно которой нужно принять какое-либо решение. Выводы, сделанные на его основе, носят описательный характер без рекомендаций и расстановки приоритетов. Таким образом, SWOT-анализ инновационной среды педагогического коллектива вуза дает возможность учесть различные факторы при построении инновационной стратегии.

Инновационную среду можно разделить на внешнюю и внутреннюю. Факторы внешней среды могут оказывать непосредственное влияние на работу педагогического коллектива (студенты, возможные посредники) или косвенное влияние (состояние экономики, политические, демографические, природные и др.). К внутренним факторам, влияющим на инновационную деятельность педагогов, можно отнести уровень квалификации сотрудников, технические возможности, фактор времени и др.

Инновационная стратегия всегда строится с учетом факторов инновационной среды. Из возможных способов построения инновационной стратегии можно перечислить выделенные С.Л. Хартом [1] пять способов, различающихся главным образом стилем и распределением ролей управленческих звеньев и прочих сотрудников в масштабе организации:

- командный способ предполагает, что стратегия разрабатывается отдельным руководящим лицом или небольшой группой руководителей и внедряется в направлении сверху вниз;
- при символическом способе создания стратегии руководство формулирует общую задачу, определяет перспективу стратегии. Создается творческая и в то же время целеустремленная обстановка;

- при рациональном способе разработки стратегии на первый план выходит формальная система планирования и иерархические отношения. Стратегия формулируется исходя из результатов ряда широких анализов;

- интерактивный способ разработки стратегии базируется на взаимодействии, обучении и организации обратной связи. Сотрудники сознательно и на добровольной основе вовлекаются в стратегический процесс. Высшее звено играет роль "координатора";

- генеративный способ разработки стратегии предполагает, что она возникает как продукт организационного поведения, например, в результате активного отношения сотрудников к идее разработки нового продукта. Эти идеи влияют в процесс создания стратегии в направлении снизу вверх. Руководство играет роль "спонсора", которая выражается в поощрении у сотрудников готовности экспериментировать.

Оптимальным способом создания инновационной стратегии будет тот, который наилучшим образом соответствует инновационной среде конкретного педагогического коллектива. Для того, чтобы минимизировать риск негативных последствий при осуществлении инновационного процесса, необходимо проводить стратегический контроль, который является логическим завершающим этапом стратегического управления. Он обеспечивает устойчивую обратную связь между ходом процесса достижения целей и собственно целями, стоящими перед педагогическим коллективом. Система контроля предполагает установление показателей, по которым будет проводиться оценка реализации стратегии. На основе данных показателей будут делаться выводы о правильности выбранного направления развития.

Таким образом, эффективность инновационной деятельности педагогического коллектива вуза зависит от грамотного построения инновационной стратегии, которая должна создаваться с учетом состояния инновационной среды в совокупности ее факторов, а также своевременно корректироваться по мере необходимости по результатам процесса стратегического контроля.

## Литература

1. Абаева, Н.П. Конкурентоспособность организации / Н.П. Абаева, Т.Г. Старостина /Под ред. Т.Г. Старостиной. – Ульяновск: УлГТУ, 2010. – 91с.
2. Исаев, И.Ф. Теория и практика формирования профессионально-педагогической культуры преподавателя высшей школы / И.Ф. Исаев – М., 1993.
3. Карташов, П.И. Внедрение рекомендаций педагогической науки в практику: Организационно-управленческий аспект / П.И. Карташов. – М., 1984.
4. Комплекс методик изучения и обобщения педагогического опыта на диагностической основе / Под ред. Я.С.Турбовского. - М., 1989.
5. Лазарев, В.С. Психологическая готовность педагогического коллектива к инновационной деятельности / В.С. Лазарев, Т.Н. Разуваева. – Сургут: РИО СурГПУ, 2009. – 195 с.
6. Юсуфбекова, Н.Р. Общие основы педагогических инноваций: Опыт разработки теории инновационного процесса в образовании / Н.Р. Юсуфбекова. – М., 1991.

*Работа выполнена при поддержке гранта МО № 6.3342.2011*