



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ПОДГОТОВКИ ПЕДАГОГОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ И
ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

**Выведение сотрудников из зоны комфорта как внедрение инноваций в
профессиональной образовательной организации**


**Выпускная квалификационная работа по направлению
44.04.04 Профессиональное обучение (по отраслям)
Направленность программы магистратуры
«Менеджмент профессионального образования»
Форма обучения очная**

Проверка на объем заимствований:
74,26 % авторского текста

Работа рекомендована/ не рекомендована
к защите

«__» _____ 2023 г.
Зав. кафедрой ИППО и ПМ
 Корнеева Н.Ю.

Выполнил(а):
Студент(ка) группы ОФ-209-174-2-1
Пауль Лиана Исмагиловна

Научный руководитель:
Д.п.н., профессор
Уварина Наталья Викторовна


Челябинск 2023

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ВНЕДРЕНИЕ ИННОВАЦИЙ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ПСИХОЛОГО- ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА.....	8
1.1 Проблема внедрения инноваций в профессиональном образовании.....	8
1.2 Выведение сотрудников из зоны комфорта как управленческая инновация.....	24
1.3 Формы и методы выведение сотрудников из зоны комфорта.....	29
ВЫВОДЫ ПО ПЕРВОЙ ГЛАВЕ.....	33
ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ ПРОВЕРКА ПРОГРАММЫ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ КОЛЛЕКТИВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ.....	36
2.1 Структура и содержание программы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций.....	36
2.2 Результаты опытно-экспериментальной работы по определению качества организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций.....	47
ВЫВОДЫ ПО ВТОРОЙ ГЛАВЕ.....	60
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	63
СПИСОК ИСПОБЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	66
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	73

ВВЕДЕНИЕ

Условия современной жизни порождают все больший интерес к феномену, которое получило название социально-психологического климата коллектива. Интерес связан прежде всего с требованиями, предъявляемыми к ресурсным возможностям педагога, к качеству его профессиональной подготовки, в условиях изменений, происходящих в настоящее время в сфере образования. К педагогам предъявляются особенные требования: гибкости, мобильности, толерантности, стрессоустойчивости, быстрой адаптации к резко меняющимся условиям, умения работать в многозадачном режиме.

Жесткие условия перестройки педагогов резко влияют на показатели устойчивости социально-психологического климата коллектива, являющегося важнейшим фактором психического здоровья, душевного благополучия, хорошего настроения и самочувствия. Интерес исследователей к проблеме изучения социально-психологического климата в педагогическом коллективе также обусловлен возросшими требованиями к уровню психологической включенности педагога в свою трудовую деятельность, ее интенсификацией, и постоянным ростом требований окружающей среды к психической деятельности личности, требующей ее активизации и перестройки на режимы повышенной активности.

Значимость социально-психологического климата определяется тем, что он выступает в качестве фактора эффективности тех или иных социальных явлений и процессов, служит показателем как их состояния, так и их изменения в том или ином направлении под влиянием научно-технического и социального прогресса. Проблема оптимизации социально-психологического климата в современном обществе актуальна, так как речь в основном идет об учителях – женщинах, работоспособность и настроение

которых сказывается не только на них самих, но и на будущем поколении и на всех, кто связан с ними лично или профессионально.

Создание благоприятного социально-психологического климата в коллективе образовательной организации сегодня связано с вопросами корпоративной культуры, организационного поведения людей, социального имиджа, приверженности к своей организации.

В условиях экономического, политического, социального напряжения это позволяет создать более комфортные условия для труда, для сохранения квалифицированных специалистов, для поддержания их здоровья и в конечном итоге для улучшения профессиональной деятельности и развития конкурентоспособности.

Управление профессиональной-образовательной организации протекает, как правило, на эмоциональном фоне, хотя и не всегда явно выраженном. Поэтому современному руководителю образовательной организации нужна психологическая, социальная и коммуникативная компетентность. Эти знания и навыки являются ключевыми, базовыми, так как умение анализировать поведение сотрудников, их реакции, причины и мотивы действий, понимание их эмоций и чувств, диагностика потребностей и интересов и своевременное удовлетворение, создают условия не только для принятия эффективного управленческого решения, учитывающего человеческий фактор, но и для создания творческой атмосферы, благоприятного социально-психологического климата, на фоне которых осуществляется ежедневная профессиональная деятельность педагогов.

Актуальность, значимость и недостаточная разработанность обозначенной задачи определили выбор темы исследования: «Выведение сотрудников из зоны комфорта как внедрение инноваций в профессиональной образовательной организации».

Цель исследования – на основе теоретического анализа литературы разработать и внедрить программу организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций.

Объект исследования – процесс внедрения инноваций в профессиональную образовательную организацию.

Предмет исследования – выведение сотрудников из зоны комфорта в условиях внедрения инноваций в ПОО.

Гипотеза – процесс выведения сотрудников из зоны комфорта в условиях внедрения инноваций будет эффективным если разработать и реализовать программу организационно-педагогического сопровождения коллектива включающим: ресурсное обеспечение, материально-техническое обеспечение, финансово-экономическое и нормативно-правовое обеспечение.

Задачи:

1. Изучить проблему внедрения инноваций в профессиональном образовании.
2. Рассмотреть особенности выведения сотрудников из зоны комфорта как управленческой инновацией.
3. Определить формы и методы выведения сотрудников из зоны комфорта.
4. Провести опытно-экспериментальную проверку программы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций.

Теоретико-методологические основы исследования. Идеи представлены в работах В.И. Зверева, Ю.А. Конаржевского, А.А. Орлова, М.М. Поташника, Т.И. Шамовой, В.А. Якунина, С.И. Архангельского, В.П.

Беспалько, В.И. Зверева, Г. Н. Серикова, Т.И. Шамовой, Э. Г. Юдина, М. Альберта, С.О. Донелла, Т. Питерса, Р. Уотермана и др.

Методы исследования.

Теоретические методы: анализ научной литературы психолого-педагогического содержания и нормативной документации, моделирование, сравнение.

Эмпирические методы: наблюдение, изучение и обобщение опыта эффективной подготовки, тестирование, анкетирование, педагогический эксперимент.

На защиту выносятся следующие положения:

1. Этапы внедрения инноваций в ПОО:

А) анализ проблем и возможностей изменений в образовательной системе;

Б) поиск и оценивание идей, реализация которых позволит решить существующие проблемы;

В) уточнение миссии управления: его объекта, задач, желаемого результата управленческой деятельности, идеального образа управляемой системы;

Г) выбор идей для концепции управления с учётом их разработанности в теории и практике и возможности реализации в условиях данной образовательной организации; создание концепции, отражающей следующие основные аспекты модернизации системы управления инновационным процессом в образовательной организации: структуру управляющей системы (звенья, уровни, субъекты управления, а также отношения между ними); перечень функций лиц и коллективных субъектов управления; механизмы реализации функций управления, новые формы, методы и приёмы управления.

2. Выведение из зоны комфорта сотрудников образовательной организации происходит, через преодоление негативно самотивации.

3. Программа организационно-педагогического сопровождения включает: организационные, экономические и правовые механизмы.

Научная новизна исследования состоит в том, что разработана программа организационно-педагогического коллектива включающая: ресурсное обеспечение, материально-техническое обеспечение, финансово-экономическое и нормативно-правовое обеспечение.

Теоретическая значимость. Заключается в выявлении организационных, экономических и правовых механизмов реализации программы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций.

Практическая значимость. Состоит в том, что разработана и внедрена программа организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций.

Экспериментальная база исследования: ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ПШИ.

Структура диссертации. Работа включает введение, две главы, заключение, библиографический список (50 источников), одно положение. Текст диссертации иллюстрирует 1 рисунок и 8 таблиц. Общий объем диссертации 86 страниц.

ГЛАВА 1. ВНЕДРЕНИЕ ИННОВАЦИЙ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ПСИХОЛОГО- ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА

1.1 Проблема внедрения инноваций в профессиональном образовании

Большая роль в становлении единого цивилизационного пространства XXI века принадлежит инновациям. Ученые свидетельствуют о новых концепциях создания современного феномена - инновационного мира.

Инновация - это внедренное новшество, обладающее высокой эффективностью. Является конечным результатом интеллектуальной деятельности человека, его фантазии, творческого процесса, открытий, изобретений и рационализации в виде новых или отличных от предшествующих объектов. Они характеризуются введением на рынок совершенно новых (усовершенствованных) продуктов (услуг) интеллектуальной деятельности человека, обладающих более высоким научно-техническим потенциалом, новыми потребительскими качествами, которые со временем в свою очередь становятся объектом для совершенствования [26].

Инновация - это конечный результат деятельности по проведению нововведений, получивший воплощение в виде нового или усовершенствованного продукта, внедренного на рынке, нового или усовершенствованного процесса, используемого в организационной деятельности, нового подхода к социальным проблемам.

Нововведённая деятельность на сегодняшний день является актуальным направлением в образовательной практике. Интернет, компьютеризация, мобильная телефонная сеть, инженерные технологии, спутниковое телерадиовещание, относясь к радикальным инновациям, в корне изменили

как современную жизнь практически во всех сферах жизнедеятельности, так и систему образования [34].

Главная цель инновационного обучения определяется установкой на разностороннее развитие человека – субъекта учебной деятельности, подготовку его к творческой, инициативной, активной, ответственной работе с максимальным использованием всех своих потенциальных возможностей. Таким образом, в центре учебного процесса оказывается человек, а содержание изучаемой дисциплины, методы, средства и формы учебного процесса в инновационном обучении оказываются нацеленными главным образом на разностороннее развитие инициативных, активных, целеустремленных, стремящихся к достижению ценностных, с точки зрения субъекта обучения и потребностей социума, целей в процессе приобретения актуальных для развития и профессиональной деятельности личности знаний [3].

Инновационное обучение должно способствовать формированию специалистов с критическим складом ума, способных анализировать ситуации, факты, искать и находить различные варианты решения исследуемой проблемы на основе разносторонних, глубоких знаний в исследуемой области, а также с учетом экологических, экономических последствий принимаемых решений. При инновационном обучении системный подход к образовательному процессу должен выражаться в учете взаимосвязи усвоения концептуальных основ преподаваемого предмета с развитием личностных и индивидуально-психологических качеств и в ориентации на ценностно-потребностную сферу адекватно социализированной личности, осознающей возможные последствия своей профессиональной деятельности. Инновационные тенденции в области образования развиваются в основном в двух направлениях [1].

Одно из направлений связано с введением инноваций, модернизацией, совершенствованием технологий обучения в пределах традиционного подхода, ориентированного на репродуктивный метод обучения. Эффективности обучения при этом добиваются за счет совершенствования технологий обучения: алгоритмизацией процессов сообщения информации и деятельности студентов в различных видах учебных занятий. Следует отметить, что до сих пор преобладающее большинство преподавателей в своей работе придерживаются традиционных методов преподавания. Оценивая положительно инновационные устремления современных психологов, педагогов, инициативных преподавателей, не следует умалять то ценное, что накоплено при традиционном подходе к обучению. Любой творческий, исследовательский процесс нуждается в использовании экономных путей поиска решения проблем [15].

Рациональные методы усвоения знаний, учебных и исследовательских умений приобретаются именно при обучении, ориентированном на репродукцию. Основными методами научного познания студенты овладевают в процессе традиционного обучения. Действия по образцу позволяют им овладевать методами логического мышления – индукцией и дедукцией. Студенты учатся анализировать путем сравнений, нахождения сходств и различий, группировки по общим признакам (классификация). В процессе традиционного обучения студенты овладевают умениями планировать, составлять конспекты, обобщать экспериментально полученные данные в вербальном, табличном, графическом виде [8].

Современная система обучения в высших учебных заведениях, рассматриваемая как традиционная, далеко ушла от традиций простого заучивания, «зазубривания» получаемой информации. В работе любого преподавателя можно найти элементы инновационных технологий. Такие дидактические и методические системы, как программированное, проблемное

обучение, активизация познавательного процесса и др., возникли и внедрялись в пределах традиционного подхода к обучению. Другим направлением инновационных тенденций в области образования является преобразование традиционного учебного процесса, выражающееся в придании ему исследовательского характера, реализации личностно-ориентированного, личностно-деятельностного подхода к обучению. Необходимым условием эффективного использования инновационных технологий в учебном процессе является реализация индивидуального подхода к каждому студенту на основе учета его индивидуально-психологических и личностных особенностей. Хорошо известно, что одинаковые методы управления познавательными процессами индивидов дают разные эффекты при соблюдении равных условий обучения [44].

При использовании одинаковых методов воздействия реакция каждого субъекта на них обязательно будет индивидуально-специфичной. При сохранении лекционных форм занятий, необходимых студентам при изучении каждой дисциплины фундаментальных знаний, использование разнообразных методов и средств представления лекционного материала, воздействующих на разные органы восприятия человека, может частично решить проблему индивидуализации получения информации слушателями [5].

При инновационном подходе к обучению семинарские занятия становятся формой обучения, на которых студенты учатся выступать с докладами, задавать вопросы по существу обсуждаемой проблемы, проводить критический анализ сообщаемой информации, дискутировать, отстаивать свою точку зрения аргументацией, не переходя в критических выступлениях на оценку личностных качеств оппонентов. На семинарских занятиях есть возможность знакомить студентов с эффективной технологией принятия коллективного решения проблемы на основе использования методики «мозгового штурма» (синектика) [6].

К инновационным методам и формам организации инновационного обучения относятся дискуссии, анализ конкретных жизненных ситуаций, игровое моделирование процесса обучения, взаимодействие студентов, разработка и защита конструктивных проектов практической деятельности. Инновационная деятельность в обучении – это деятельность, направленная на изменение рутинных средств, методов и приемов репродуктивной деятельности. Переходу к инновационной деятельности предшествует деятельность, направленная на преобразование мотивационно-смысловой сферы личности, порождение новых ценностей, мотивов, смыслов и целей деятельности, что, в свою очередь, приводит к изменению предмета деятельности, расширению ее границ. Это обуславливает в итоге необходимость преобразования арсенала средств деятельности [19].

Инновационная деятельность обеспечивается внутренней мыслительной деятельностью. Таким образом, инновационная деятельность должна быть направлена на преобразование внутренних механизмов, обеспечивающих адекватность профессиональной деятельности субъекта в постоянно изменяющихся условиях [2].

Готовность к инновационной деятельности субъекта проявляется в его способности осознать необходимость изменений в самом себе и, следовательно, в результатах своей деятельности, в его способности к творчеству. В конечном счете результативность обучения зависит от наличия установки и мотивации индивида на достижение успеха в учебной деятельности, а также от уровня его притязаний [12].

Установка, мотивация достижения успеха, притязания являются основой генеральной диспозиции индивида в учебно-познавательной деятельности. Она определяет также уровень готовности преподавателя к инновационной деятельности и применению инновационных технологий в педагогической деятельности. Установка на инновационную педагогическую

деятельность предполагает наличие у преподавателя предвосхищения продуктивности результатов применения инновационных технологий, осознания возможностей достижения целей обучения по повышению качества знаний и умений, развитию творческих, исследовательских способностей студентов [7].

Для студентов стимулом инновационной деятельности является установка на овладение будущей профессией. Мотивация достижения успеха в учебно-познавательной деятельности связана с перспективными целями студента, она способствует повышению их познавательной активности. Знакомство с инновационными технологиями приобретения знаний и умений может повысить мотивацию достижения успеха в учебе, если студенты осознают, что инновационные технологии применимы не только в учебной, но и в любой человеческой деятельности [36].

С мотивационной точки зрения, инновационный подход должен обеспечить процесс обучения ситуациями, побуждающими субъекта учения к самообразованию и саморазвитию. Только таким образом обучающиеся становятся субъектами учебной деятельности, общения, сотрудничества с преподавателем и друг с другом. Понятие мотивации связано со стремлением, склонностями, потребностями. Следовательно, потребности, интересы, стремление субъекта к повышению эффективности собственной деятельности составляют основу мотивации достижения успеха преподавателя и обращения к инновационным технологиям. Уровень мотивации в деятельности определяется значимостью достижения успеха, надеждой на успех, субъективной оценкой вероятности достижения успеха, субъективными эталонами достижения [14].

Человек с высоким уровнем мотивации достижения, стремясь получить реальные результаты от своей деятельности, настойчиво работает ради достижения поставленных целей. Уровень притязаний человека связан с

самооценкой, самосознанием, т.е. Я-концепцией. Адекватность Я-концепции, прежде всего самосознания, зависит от уровня интеллектуального развития индивида. В связи с этим при подготовке специалистов к выбору содержания, методов, средств и форм инновационной деятельности полезно обратить внимание на высказывание М. Монтеня о том, что из всех богатств на земле Бог лучше всего распределил ум, ибо никто не жалуется на его недостаточность [3].

Развивая эту мысль, В.М. Аллахвердов отмечает, что нет людей, которые бы непосредственно переживали свою глупость как присущую самому себе характеристику, ибо для оценки границ собственных интеллектуальных возможностей надо обладать превосходящим эти возможности интеллектом, что, разумеется, никому не дано [4].

В связи со сказанным об интеллекте при подготовке преподавателей к инновационной деятельности необходимо на основе психодиагностики выявить их индивидуально-психологические характеристики, такие как интровертированность-экстравертированность, тип темперамента и др., чтобы они могли выбирать инновационные технологии, соответствующие своим индивидуально-психологическим особенностям с помощью психологов. При этом полезно вспомнить принцип Ф. Херцберга: не человека подстраивать под работу, а работу – под человека. В педагогической психологии отмечается, что эффективность деятельности и комфортное самочувствие педагога обеспечивается оптимальным уровнем интеллектуального развития, гибкостью и конвергентностью мышления, активностью, высоким темпом реакции, лабильностью, эмоциональной устойчивостью, высоким уровнем саморегуляции [5].

Успешность инновационной деятельности определяется также общими и специальными способностями педагога. В.А. Крутецкий выделял следующие педагогические способности: дидактические, академические

(представляющие компетентность в области преподаваемой дисциплины), перцептивные (определяющие особенности восприятия обучаемых), речевые, организаторские, авторитарные (связанные с эмоционально-волевым влиянием на студентов), коммуникативные, а также способности к педагогическому воображению, распределению внимания [6]. Н.В. Кузьмина [7] кроме перечисленных выше выделяет способности к эмпатии, проективные (гностические, проектировочные, конструктивные) способности. Педагогические способности преподавателя непосредственно связаны со стилем поведения при взаимодействии со студентами на занятиях и во внеучебное время.

Обычно в психологии и педагогике выделяют три стиля поведения: авторитарный, демократический и попустительский (или либеральный). По моему мнению, наиболее адекватным стилем в педагогической деятельности является разумное сочетание демократического и авторитарного стилей. На выбор целей, содержания, методов и форм организации инновационного обучения могут влиять выявленные у студентов педагогических вузов терминальные ценности, определенные по методике М. Рокича [22].

Воспользуемся данными Ю.П. Поваренкова [8], полученными при исследовании профессионального развития студентов педагогического вуза. Из 18 терминальных ценностей в качестве наиболее значимых студенты выбирали (в порядке предпочтения): активную деятельность жизнь (полноту и эмоциональную насыщенность жизни); здоровье (физическое и психическое); интересную работу, любовь (духовную и физическую близость с любимым человеком); материальную обеспеченную жизнь; наличие хороших и верных друзей; счастливую семейную жизнь; уверенность в себе (внутреннюю гармонию, свободу от внутренних противоречий, сомнений). Вопреки распространенному о современной молодежи мнению как о прагматичном поколении, ценность материального обеспечения жизни часто

занимала одно из последних мест среди семи предпочитаемых, либо совсем не оказывалась в этом составе. Практически на всех курсах как наименее значимые оценивались такие ценности, как равенство (равные возможности для всех), творчество (возможности творческой деятельности), удовольствия (развлечения), общая характеристика обстановки в стране [44].

С точки зрения инновационного обучения, вызывает настороженность пренебрежение студентов педагогического вуза такой важной ценностью для реализации инновационных технологий в учебном процессе, как творчество. Это обстоятельство показывает, что все еще при обучении студентов недостаточно внимания уделяется развитию у них творческих способностей. Правда, эта ценность в дальнейшем рассматривается студентами как ценность, которая может быть реализована в будущей педагогической деятельности. Кроме того, к таким ценностям, которые можно будет реализовать в педагогической деятельности, были отнесены: активная деятельностная жизнь, жизненная мудрость (зрелость суждений и здравый смысл, достигаемые жизненным опытом); интересная работа; наличие хороших и верных друзей; общественное признание (уважение окружающих, коллектива, товарищей по работе); познание (возможность расширения своего образования, кругозора, общей культуры, интеллектуальное развитие); творчество (возможность творческой деятельности); уверенность в себе [36].

Инновационные технологии, внедряемые в учебный процесс, на основе создания благоприятного климата в учебном процессе, в общении должны быть направлены на нахождение способов возможной реализации терминальных ценностей, предпочитаемых будущими педагогами и рассматриваемых ими как ценности, которые могут быть реализованы в их будущей деятельности. Необходимо добиться того, чтобы результаты использования инновационных технологий привели к переживанию

удовлетворения, эмоциональному комфорту, оптимистическому настроению студентов.

Использование инновационных технологий должно придать процессу приобретения знаний творческий, исследовательский характер. Иными словами, новые знания студентами должны приобретаться на основе использования методов научного познания: анализа, синтеза, сравнения, классификации, обобщения, абстрагирования, конкретизации, моделирования, экстраполяции и т.д. Формирование умений пользоваться методами научного познания может обеспечить процессуальная ориентация обучения, нацеленная на развитие мышления в процессе поисковой деятельности [7].

Можно выделить три вида поисковой учебной деятельности: исследовательскую, коммуникативно-диалоговую, дискуссионную и игровую, моделирующую. Обучение в соответствии с моделью учебно-исследовательской деятельности студентов осуществляется под руководством преподавателя. Преподаватель совместно со студентами формулирует проблему исследования.

На основе анализа известных фактов и явлений, экспериментальных данных студенты учатся выдвигать и проверять гипотезы, генерировать идеи и т.д. Если тема учебного занятия, проблема исследования определяются преподавателем, то пути и методы решения проблемы занятия находят совместно с обучающимися. Активность студентов является необходимым условием эффективности инновационного обучения. Реализация коммуникативно-диалоговой, дискуссионной концепции обучения позволяет формировать новые знания на основе сопоставления разных позиций и подходов к обсуждаемой проблеме (методика «мозгового штурма»). Каждая позиция обсуждается, обосновывается на основе приводимых аргументов. Инициатива, если даже она абсурдна, сразу не отвергается [34].

Преподаватель принимает участие в обсуждении проблемы, побуждая аргументирование суждений студентов вопросами, обобщает результаты дискуссии, делает аргументированные, доказательные, убедительные выводы. Модель учебного процесса как игры позволяет включить студентов в игровое моделирование изучаемых явлений, приобретать новый опыт, опыт рефлексивного мышления, учиться самостоятельной оценке воображаемой ситуации и принятию решений исходя из собственного ее понимания, моделировать собственное поведение в обсуждаемой ситуации. При процессуально-ориентированном обучении контроль знаний осуществляется не по вопросам, которые требуют однозначных ответов, а по вопросам, требующим анализа, обобщения, сравнения, учитывающим возможность получения разных ответов при разных условиях.

Итоги обучения контролируются также самооценкой. При этом весьма полезными оказываются компьютерные программы самоконтроля. Эффективной формой контроля выступает обсуждение докладов, сообщений участников инновационного обучения. Психологически наиболее сложным при переходе от традиционного к инновационному обучению оказывается процесс освоения преподавателями нового типа управления учебным процессом – системного управления, предполагающего изменение собственной роли преподавателя в учебной ситуации [12].

Необходимо изменить психологию преподавателей: формировать убежденность в преимуществах инновационного подхода к процессу обучения, новый стиль взаимодействия со студентами, новую личностную позицию и новые смыслы организации учебно-воспитательного процесса, новый тип аналитического и проектно-конструктивного мышления, диалогичный стиль коммуникативно-познавательной деятельности и новые способы социальных и межличностных взаимодействий, связанных с совместным построением проектов и программ, их реорганизацией в ходе

осуществления. Следовательно, для перехода к инновационному обучению необходима переподготовка преподавателей, так как успех внедрения в образовательную систему любой инновации зависит от готовности преподавателей реализовать их в своей педагогической деятельности [38].

Необходимо на курсах переподготовки преподавателей образовательной организации демонстрировать преимущества инновационных технологий перед традиционными. Примеры инновационного подхода должны быть яркими, убедительными, действующими на воображение слушателей. Следует убедить преподавателей, что все они способны участвовать во внедрении инновационных технологий в процесс обучения [16].

При переходе к новым технологиям организации учебного процесса преподаватель должен быть готов пережить неудачу. Для этого необходимо научиться анализировать причины неудач и определять направление деятельности для достижения успеха. Неудача, как правило, является следствием действия личностных факторов: низкого уровня мотивации, отсутствия компетентности, а также следствием игнорирования объективных условий – материальной, общественной и психологической реальности. Конструктивная реакция на неудачу может усилить мотивацию [46].

Человек, осознав собственные неудачи, при наличии высокого уровня мотивации достижения увеличивает расход энергии и времени на достижение цели. Анализ причин неудачи увеличивает вероятность достижения успеха в будущем. Неудача в случае конструктивной реакции закаляет характер, увеличивает настойчивость и уровень мотивации. Анализ причин неудачи позволяет разложить конечную цель на ряд подцелей, расширить перспективное время реализации целей, совершенствовать средства достижения цели, действовать более гибко, преодолевать препятствия [14].

Деструктивная реакция на неудачи может привести к снижению самооценки, формированию комплекса неполноценности, беспомощности,

дезорганизации активности, к отказу от деятельности, а также может вызвать экзистенциальный кризис, агрессию. Наши действия в конкретной ситуации зависят от взаимного влияния окружающей среды и нашего осознания возможности или невозможности осуществления действий для улучшения ситуации в лучшую сторону. Когда самооффективность высока и условия окружающей среды благоприятны, наиболее вероятен успешный результат.

Важнейшими условиями повышения эффективности использования инновационных технологий в процессе обучения являются: знание преподавателями высшей школы психолого-педагогических основ реализации инновационного обучения; широкое использование компьютерных технологий; поощрение преподавателей, стремящихся к инновационному обучению при получении ими положительных результатов; организация обмена опытом на научно-методических семинарах, научно-практических конференциях [25].

Подведем итоги по проблеме внедрения инновационных технологий в учебный процесс образовательной организации формулированием психолого-педагогических основ подготовки к инновационной деятельности [26].

К ним относятся:

- формирование мотивов, адекватных условиям профессиональной самореализации в инновационной деятельности, установки на достижение успеха в педагогической деятельности;
- развитие способности и готовности к риску, являющихся условием раскрытия и реализации творческого потенциала субъекта;
- формирование нравственно-гуманистических ориентаций;
- преодоление рутинных установок;
- расширение поля личностных смыслов, обеспечивающих гибкость и адаптивность в постоянно изменяющейся педагогической ситуации; овладение адекватными формами и стратегиями смысла и целеполагания;

– развитие культуры эмоционального поведения, переживания в ситуациях затруднения, связанных с инновационным характером деятельности; овладение способами саморегуляции;

– развитие рефлексии, осознание степени соответствия индивидуальных характеристик современным требованиям к личности преподавателей, эффективно работающих в русле инновационного процесса;

– особенности организации собственного мышления с целью выработки приемов управления инновационным процессом в ходе решения проблемных ситуаций и реальных творческих задач;

– развитие коммуникативной компетентности через осознание собственных стереотипов поведения, поступков, действий, как собственных, так и своих коллег, в процессе совместной продуктивной деятельности, а также через овладение адекватными навыками и стратегиями личностного общения.

Следует отметить, что процесс повышения квалификации с целью овладения инновационными технологиями связан с изменением мировоззренческих позиций на образовательный процесс.

Одновременно с этим, существует проблема определения показателей, характеризующих результативность инновационной работы и эффективность внедряемых нововведений. Таким образом, в системе образования выделяют объединения таких критериев педагогических инноваций как:

- возможность творческого применения инновации в массовом опыте;
- новизна;
- оптимальность;
- высокая результативность

Проект Кодекса Российской Федерации об образовании определяет понятие «качество образования как способность образовательного процесса удовлетворять потребности организаций, учреждений, общества и государства

в квалифицированных кадрах, а также удовлетворять потребности обучающихся в таком уровне знаний и умений и навыков, который позволит им быть востребованными профессиональной средой, успешно адаптироваться в социальной жизни, быть полезными обществу и государству» [1,3].

Существуют подсистемы, влияющие на качество профессионального образования и вместе с тем формирующие его:

- первое-политика в сфере профессионального образования, преследующая цель повышения его качества;
- второе - стандарты качества образования, ФГОС;
- третье - потенциальные условия, сопутствующие достижению заданного качества образования, то есть квалификационная категория преподавателей, уровень подготовки обучающихся, библиотечный фонд, материально – техническое обеспечение учебных заведений, социально – бытовая и информационная инфраструктура ССУЗов;
- четвертое - инновационные технологии организации образовательного процесса вместе с методами оценки качества обучения на всех этапах;
- пятое - методы управления и самоуправления образовательными учреждениями с позиций качества образования [33].

Педагогические инновации функционируют по определенной закономерности и содержат условные стадии разработки и реализации педагогических новшеств начиная с анализа необходимости некоего нововведения заканчивая внедрением новшеств в практику (поиск участков для обновления или замены, разработки программ, итоговый контроль).

В инновационной деятельности в сфере образования имеют место определенные затруднения, выделенные путем анализа:

– консерватизм определенной части педагогов (особо отрицательное влияние оказывает консерватизм администрации и органов управления);

– завышенные самооценки, следование принципу «У нас и так все хорошо»;

– отсутствие креативных сотрудников, творческих педагогов, экспериментаторов;

– дефицит финансовых средств для поддержания и стимулирования педагогических инноваций;

– неблагоприятная социально-психологическая атмосфера (нарушение педагогического этикета - зависть сотрудников, осуждение инициативы, злословие, клевета).

Наряду с барьерами имеются проблемы внедрения инновационных технологий такие как: ригидность мышления; неготовность педагогических кадров к новой деятельности, дефицит знаний и опыта; психологическая неподготовленность определенных педагогов; отсутствие технической-информационной базы; проблемы финансирования и как следствие «игнорирование» повышения специализированных курсов повышения квалификации [32].

Обобщение и обмен педагогического опыта, активно внедряющих инновации в практическую деятельность в частности конкурса «Молодые профессионалы», интенсивная компьютеризация основного и дополнительного образования при подготовке к олимпиаде Ворлдскиллс, формирование господдержки являются основными действиями в решении проблем внедрения инноваций.

Задачей педагога, преследующего цель повышения качества профессионального образования является преодоление всевозможных/вышперечисленных затруднений и проблем, максимальное

внедрение и использование компьютерных технологий, современные достижения техники - мультимедиа, интерактивную доску, компьютеры, ноутбуки в образовательный процесс [27].

Данные технологии являются неотъемлемой частью жизни и обучения многих студентов, зачастую воспринимаемые с большим интересом, чем обычная литература. Большая степень усвоения материала студентами осуществляется благодаря важной составляющей мультимедиа-интерактивности.

Психологи заявляют, люди запоминают только 20 % того, что видят, 30 % того, что слышат, 50 % того, что видят и слышат, и воспринимают целых 80% того, что они видят, слышат, и делают одновременно.

1.2 Выведение сотрудников из зоны комфорта как управленческая инновация

За время существования человеческой цивилизации было апробировано немало подходов к управлению социальными, в том числе социально-педагогическими системами. Эти подходы во многом зависели от характера отношений в обществе, от господствующей государственной идеологии. Современный этап развития образования в России и в мире характеризуется социальным заказом на гуманизацию отношений в образовательном процессе, что обусловило активную разработку новой управленческой парадигмы, основанной на субъект-субъектном взаимодействии управляющих и управляемых систем [35].

В современной теории управления образовательными системами можно выделить три наиболее общих подхода: функциональный (В.И. Зверева, Ю.А. Конаржевский, А.А. Орлов, М.М. Поташник, Т.И. Шамова, В.А. Якунин и др.), системный (С.И. Архангельский, В.П. Беспалько, В.И.

Зверева, Г. Н. Сериков, Т.И. Шамова, Э. Г. Юдин и др.) и ситуационный (М. Альберт, С.О. Донелл, Т. Питерс, Р. Уотерман и др.).

Согласно функциональному подходу, управление образовательной организацией - это процесс, представляющий собой совокупность определённых функций - непрерывных и взаимосвязанных видов деятельности. Каждая функция, в свою очередь, также рассматривается как процесс, состоящий из взаимосвязанных действий и операций [18].

Системный подход к управлению состоит в том, что управленческая деятельность, а также субъект и объект управления рассматриваются как системы. Так, образовательная организация в контексте системного подхода - это сложная социально-педагогическая система, включающая множество подсистем. В то же время образовательная организация может рассматриваться и как подсистема в составе более крупной системы.

В рамках ситуационного подхода управление любым объектом зависит от конкретных условий его существования и состояния в данный момент, определяющих специфику объекта и данной ситуации. Множество факторов в практике работы исключает единственность оптимального способа управления системой, управлению становится присуща вариативность и ситуативная обусловленность; следовательно, лучший способ тот, который более всего соответствует сложившейся ситуации [29].

Системный, функциональный и ситуационный подходы не являются взаимоисключающими, они дополняют друг друга. Так, управленческую деятельность можно рассматривать как систему управленческих функций, характеризуя отдельные функции - описывать систему способов их осуществления, наиболее эффективных в той или иной ситуации и т. д.

Инновационные процессы, обеспечивающие развитие образовательной организации, требуют особого управления, вследствие того, что образовательная организация, развивающаяся на основе

инноваций, значительно отличается от тех образовательных организаций, целью которых является поддержание раз и навсегда установленного порядка работы (М.М. Поташник, П.И. Третьяков, Т.И. Шамова и др.). Поскольку инновации в образовании подразумевают введение нового в цели, содержание, методы и формы работы, в образовательной организации, работающей в инновационном режиме, объектом управления становятся цели, содержание, методы и формы осуществления учебно-воспитательного процесса [9].

Работа образовательной организации в инновационном режиме предполагает внесение изменений в её образовательную систему. Следовательно, управление инновационным процессом можно рассматривать как управление изменениями в образовательной системе. Вместе с тем, при управлении инновациями в развивающемся образовательном учреждении объективно возникает необходимость изменений в самой системе управления. Поэтому управление инновационным процессом в образовательной организации подразумевает управление не отдельными изменениями, а всем комплексом изменений, охватывающих как управляемую, так и управляющую подсистемы [48].

Существуют стадии управления инновационным процессом, позволяющего осуществлять развитие образовательной организации на основе синтеза управленческих функций (М.М. Поташник):

- формирование концепции управления инновационным процессом;
- разработка стратегии управления инновационным развитием образовательной организации: основных направлений и задач обновления образовательной системы;

- определение содержания инноваций: отбор инновационных идей и проектов, обеспечивающих развитие образовательной организации в соответствии с целями развития;
- конструирование инновационного процесса: составление, предварительная экспертиза и корректирование плана развития на основе отобранных инновационных идей и проектов;
- организация инновационной деятельности;
- контроль и экспертиза инновационного процесса и результатов инновационной деятельности [26].

Любая концепция обновления системы формируется на основе анализа объективно существующих в системе проблем и представляет собой обобщённый замысел нового. Концептуальная новизна управляющей системы находит отражение в её структуре, функциях и механизмах их реализации, в формах, методах, приёмах и технологиях управления.

Формирование концепции управления инновационным процессом в образовательной организации - это создание обобщённого замысла управления, обладающего структурно-функциональной и технологической новизной и обеспечивающего внутри школы эффективную инновационную деятельность и целенаправленное развитие образовательной организации на основе инноваций.

Этапы формирования концепции управления инновационным процессом в образовательной организации:

- 1) анализ проблем и возможностей изменений в образовательной системе;
- 2) поиск и оценивание идей, реализация которых позволит решить существующие проблемы;

3) уточнение миссии управления: его объекта, задач, желаемого результата управленческой деятельности, идеального образа управляемой системы;

4) выбор идей для концепции управления с учётом их разработанности в теории и практике и возможности реализации в условиях данной образовательной организации; создание концепции, отражающей следующие основные аспекты модернизации системы управления инновационным процессом в образовательной организации: структуру управляющей системы (звенья, уровни, субъекты управления, а также отношения между ними); перечень функций лиц и коллективных субъектов управления; механизмы реализации функций управления, новые формы, методы и приёмы управления [37].

Изменения, происходящие в системах, могут иметь прогрессивный либо регрессивный, революционный либо эволюционный характер.

Прогрессивные изменения свидетельствуют о развитии системы и характеризуются ростом количественных и качественных показателей. Регрессивные изменения связаны с деградацией и отмиранием системы. К ним относятся снижение эффективности, сокращение сферы деятельности и влияния, неприятие нового, падение темпа развития и его прекращение и т. д.

Инновации в образовании возможны лишь как прогрессивные изменения в образовательной системе, т.е. как изменения, способствующие её развитию [16].

Изменения революционного характера позволяют за относительно небольшой отрезок времени достигать значительных преобразований. Таким изменениям свойственны сильное целенаправленное воздействие на систему извне, быстрая целевая переориентация системы, ломка старой структуры и перестройка её под новые жёстко заданные параметры. Революционные

изменения обычно сопровождаются определёнными материальными и моральными потерями, вследствие того, что отдельные элементы старой структуры препятствуют созданию нового и оказываются невостребованными в изменённой системе, поскольку не успевают адаптироваться к ней.

Изменения эволюционного характера происходят как закономерные этапы развития, обусловленные особенностями системы. Они продолжительны во времени, что обеспечивает постепенное обновление и адаптацию структурных элементов системы, сравнительную безболезненность преобразований. Управление такими изменениями возможно при наличии долгосрочной стратегии развития управляемой системы и осуществлении воздействий на систему изнутри [18].

Как эволюционные, так и революционные изменения обладают своими достоинствами и недостатками. Поэтому в практике инноваций имеют место изменения обоих типов. Чем более масштабны изменения в социальной системе, тем предпочтительней для неё эволюционные, а не революционные изменения.

1.3 Формы и методы выведение сотрудников из зоны комфорта

Зона комфорта — область жизненного пространства, дающая ощущение комфорта, уюта и безопасности.

Когда говорят о зоне комфорта, имеют в виду не внешние обстоятельства, создающие человеку комфорт, а внутренние рамки жизни, внутри которых человек ощущает комфорт и безопасность. Роскошный диван, элитный массаж или редкий кофе физически дают ощущение комфорта, но для неуверенного человека, не привыкшего к такой роскоши, эти предметы могут быть за рамками его зоны комфорта. В такой обстановке человеку может быть внутренне неуютно [7].

Как правило, зона комфорта определяется привычными шаблонами поведения: к чему человек привык, то ему и комфортно. Это устоявшийся мир, где все знакомо, стабильно и предсказуемо. Проще говоря, это состояние, в котором вы себя чувствуете «в своей тарелке».

Это состояние приятно, но не всегда полезно. Хорошо, когда человек чувствует себя комфортно, но плохо, когда он не переносит состояния некоторого дискомфорта [13].

За пределами зоны комфорта находится зона риска, зона испытаний, зона напряжения и возможной опасности.

Для большинства людей научение чему-либо новому, как и обучение вообще, связано с возможностью ошибок и неудач. Таким образом, освоение нового — это почти всегда выход за границы зоны комфорта, а всегда ли мы к этому готовы, готовы ли мы платить ощущением дискомфорта и напряжения за свое развитие?

При этом неверно считать, что развитие личности является обязательно некомфортным процессом: нет, для развитой личности процесс дальнейшего развития является вполне естественным и комфортным состоянием. Даже если вы ради развития готовы терпеть дискомфорт, не стоит делать дискомфорт тотальным: своевременное возвращение в зону комфорта — важное условие для подкачки ресурса [18].

Как правило, чем моложе человек, тем проще и охотнее он выходит из зоны комфорта. Чем более развит человек, тем он быстрее и грамотнее осваивает новые области жизни, начинает действовать там уверенно и эффективно. Когда здоровый человек надолго задерживается в зоне комфорта и не предпринимает никаких усилий, чтобы выходить из этой зоны и расширять ее границы, то его развитие прекращается, переходя в деградацию личности.

Выход из зоны комфорта переживается по-разному: как «любопытно», «интересно», так и «трудно», «страшно» (дискомфорт). Если выход из зоны связан для человека с дискомфортом, дискомфорт не следует устраивать надолго и по возможности уравновесить видением жизненных перспектив — иначе падает мотивация.

Чтобы мотивация не снижалась, следует устраивать разумную нагрузку, добавлять мотиваторы и управлять видением ситуации. Например, если выход из зоны комфорта связан для человека с дискомфортом, дискомфорт, не следует устраивать надолго и по возможности уравновешивать видением жизненных перспектив. Более сильное решение — перестроить отношение, приучить видеть в развитии не трудное, а интересное.

Выход из зоны комфорта — трудная задача только для проблемной личности, для развитой личности выход из зоны комфорта есть естественная норма жизни, не более трудная, чем утром поднять себя из постели и улыбнуться новому дню [42].

Для развитого и состоявшегося человека постановка задачи «Выходить из зоны комфорта» малоактуальна. Во-первых, для развитого человека постановка задачи «выходить из зоны комфорта» — не очень грамотная. Это типичная негативная цель, примерно, как задача «Уезжать из города». Куда выезжать, насколько выезжать, с какой целью?

Во-вторых, для человека с позитивным мировосприятием, тем более для человека с высокими целями — это не сложно. Ницше писал: «Если у человека есть «зачем» жить, он может выдержать любое «как». Аналогично, если у вас есть «во имя чего» действовать, вы сделаете это, не глядя ни на какой внутренний дискомфорт.

В-третьих, неясен приоритет этой задачи: насколько необходимо ради этой задачи отодвигать другие задачи высокого приоритета, какой результат это принесет, в какой срок, с какой вероятностью?

Выход за пределы зоны комфорта обязательно должен быть продуман на разумность. Нужно продумать, в какую сторону из зоны комфорта стоит выходить и насколько выходить, чтобы риск не завершился провалом. Не всякая зона риска нам нужна, и не всякий, кто рискует, пьет после этого шампанское. Для здоровой личности более перспективным представляется постановка конкретных позитивных задач: достичь тех или иных целей в работе, создать или наладить отношения с интересными для вас людьми, освоить те или другие навыки общения или построения отношений...

Задача «Выходить из зоны комфорта» чаще ставится не на тренингах развития личности, где довольные своей жизнью люди ищут варианты сделать ее еще более интересной, красочной и эффективной, а на психотерапевтических тренингах, где неудовлетворенные своей жизнью люди решают свои проблемы. Там это — очень правильная и нужная задача. Для проблемной личности задача выхода из зоны комфорта — задача непростая и достойная, именно с этого пункта для многих людей начинается поворот от жизни серой и кислой к жизни бодрой и осмысленной, пусть хоть в малом, но начинается развитие личности [35].

Расширение зоны комфорта

У каждого человека — своя зона комфорта. Расширение зоны комфорта, как правило, влияет на личность положительно, однако нужно быть осторожным: в случае преобладания у человека негативной самомотивации расширение зоны комфорта может привести к личностному застою.

Чтобы расширить зону комфорта, полезно выработать у себя следующие привычки.

- Приучить себя делить сложные задачи на более мелкие. Если вы боитесь выступать в большой аудитории, найдите размер группы, перед которой вам выступать не страшно. В компании из двух-трех человек вы

выступать не боитесь? Хорошо. Добавьте еще пару человек — и тренируйтесь. Освоили — добавляйте еще нескольких людей. Скоро будете хорошо себя чувствовать перед группой в 10 человек, а через пару месяцев, продолжая тренировки, станете отличным и уверенным в себе оратором, способным выступать в большой группе.

- Освоить упражнение «Хорошо». Если вы вообще привыкли переживать — чуть ни что! — негатив, вам часто будет плохо и некомфортно. Если вы себя уже переучили и к негативу не склонны, половина вашего дискомфорта уверенно исчезает.

- Научиться преодолевать страх. Если вы не умеете работать со страхом, не знаете, что такое десенбилизация, вы действительно в проблемной ситуации. Научитесь работать со страхом, научитесь быть выше страха — и проблема выхода за границы зоны комфорта для вас перестанет существовать.

- Приучать себя к разумному напряжению: делать то, что непривычно и поэтому страшно, или то, что не хочется, но нужно.

ВЫВОДЫ ПО ПЕРВОЙ ГЛАВЕ

В результате изучения теоретических основ организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях выведения сотрудников из зоны комфорта внедрения инноваций была раскрыта содержательная сущность термина «педагогическая инновация», для описания которой мы будем использовать следующее определение – целенаправленное изменение, вносящее в образовательную среду стабильные элементы (новшества).

Помимо этого, проанализировано современное состояние проблемы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях инновационной деятельности, выявлены особенности педагогического коллектива как субъекта

педагогических инноваций. Педагогический коллектив как субъект инновационной деятельности призван определить задачи, которые будут решаться в определенный временной период, и сформировать структуру, которая будет способной максимально эффективно решить эти задачи. Готовность педагогического коллектива быть субъектом инновационной деятельности понимается как такое качество коллектива, которое определяет его активность и эффективность участия в решении задач развития образовательной организации. Проанализировано явление сопротивления инновациям при их внедрении в образовательный процесс, антиинновационные стереотипы и механизмы психологической защиты педагогического коллектива.

Наконец, нами была разработана и представлена процессуальная модель организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций. При построении модели мы руководствовались исследованием В.А. Сарапулова, согласно которому «организационно-педагогические условия рассматриваются как совокупность организационных, нормативно-правовых, научно-методических и социально-психологических условий, созданных для обеспечения эффективной подготовки педагогов к инновационной деятельности» [35]. В центре модели находится педагогический коллектив, как объект организационно-педагогического сопровождения, вокруг него расположены основные структурные элементы сопровождения, которые необходимо учитывать при преодолении профессионально-личностных проблем педагогов, проявляющихся в ходе инновационной деятельности. Эти элементы включают в себя цель и результат организационно- педагогического сопровождения, основные этапы организационно- педагогического сопровождения вместе с этапами инновационной деятельности педагога, функциональные компоненты деятельности сопровождающего и педагога, а

также формы сопровождения. Разработанная модель в полной мере отражает содержание организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций. Согласно модели, этапы процесса организационно-педагогического сопровождения, включают в себя следующее: начальные условия организационно-педагогического сопровождения, проектирование, содействие в реализации, оценка эффективности организационно- педагогического сопровождения, прогноз. Данные этапы совпадают с этапами процесса инновационной педагогической деятельности, источником которой являются педагоги образовательного учреждения: начальные условия сопровождения, проектирование, реализация инновационной деятельности, оценка, рефлексия. Таким образом, предложенная модель является комплексной системой, образованной в результате многоуровневого взаимодействия двух подсистем: подсистемы инновационной деятельности педагога образовательной организации и подсистемы организационно- педагогического сопровождения его деятельности.

Резюмируя, можно сказать, что первая глава настоящего исследования представляет собой теоретическую базу для проведения опытно-экспериментальной проверки модели организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций, которая нашла отражение во второй главе нашего исследования.

ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНАЯ ПРОВЕРКА МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ КОЛЛЕКТИВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ

2.1 Структура и содержание программы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций

Рассмотрев теоретические основы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций, на основе разработанной нами программы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций, нами была создана программа «Организационно-педагогическое сопровождение коллектива образовательной организации в условиях внедрения ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ». Основной особенностью данной программы является ее комплексное содержание, которое включает в себя четыре раздела, всесторонне описывающих процесс её реализации: этапы исполнения, ресурсное обеспечение, механизм выполнения и её нормативно-правовое обеспечение.

Для проведения исследования и выявления особенностей организационно-педагогического сопровождения преподавателей, внедряющих педагогические инновации были созданы условия выведения педагогов из зоны комфорта.

Процесс создания и внедрения разработанной нами программы, отмечен в рамках контрольного анкетирования (как этап инновационной деятельности педагогов). В качестве базы для реализации программы был выбран педагогический коллектив ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ, совершающий преобразования в образовательной деятельности.

Программа содержит следующие **разделы**:

1. Паспорт Программы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ.

2. Раздел 1. Этапы реализации Программы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ.

3. Раздел 2. Ресурсное обеспечение Программы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ.

4. Раздел 3. Механизм реализации Программы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ.

5. Раздел 4. Нормативно-правовое обеспечение Программы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ.

Паспорт Программы:

Наименование Программы: Программа «Организационно-педагогическое сопровождение коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ».

Разработчики Программы: Пауль Лиана Исмагиловна – магистрант второго года обучения ЮУрГГПУ.

Цель Программы:

Обеспечение поддержки инновационной деятельности педагогов ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ.

1. развитие готовности педагогов ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ к инновационной деятельности;

2. создание оптимальных условий для инновационной активности ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ;

3. проведение научно-методических семинаров в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ на постоянной основе.

Основными задачами Программы являются:

1. Привлечение педагогического коллектива к активному участию в обоснованных программой формах сопровождения: организация методической работы в рамках городского сетевого сообщества, специальные курсы для педагогов, практические мастер-классы и семинары, мониторинг используемых педагогических инноваций, единые методические дни.

2. Повышение мотивации педагогов к саморазвитию.

3. Разрешение или снижение актуальности психологических проблем и барьеров педагогов, препятствующих внедрению педагогических инноваций, повышение адаптации к инновационным изменениям, реализация профессиональной карьеры педагогов образовательной организации.

Сроки реализации Программы: 2022-2023 гг.

Ожидаемые результаты реализации Программы:

Внедрение системы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ на основе процессуальной модели организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций.

1. Удовлетворение потребности педагогов ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ в поддержке их инновационной деятельности;

2. Достижение готовности педагогов ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ к инновационной деятельности;

3. Создание оптимальных условий для инновационной активности ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ

4. Разрешение или снижение актуальности психологических проблем и барьеров педагогов, препятствующих внедрению педагогических инноваций, повышение адаптации к инновационным изменениям, реализация профессиональной карьеры педагогов образовательной организации.

5. Проведение научно-методических семинаров в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ на постоянной основе.

Раздел 1. Этапы реализации Программы

Первый этап: 2021 – 2022 годы. Разработка положений, планов работы, заключение договоров о сотрудничестве, создание методической и материально-технической базы, создание проектной группы по организационно-педагогическому сопровождению коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций, разработка программы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации, а также запуск занятий. Формирование функционального взаимодействия уровней структур в системе организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций в образовательной организации.

Второй этап: 2022-2023 годы. Реализация основных программ организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций на всех этапах инновационной деятельности педагогов. Основные итоги работы – внедрение системы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций в образовательной организации; достижение готовности педагогов ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ к инновационной деятельности; повышение мотивации педагогов к саморазвитию.

Раздел 2. Ресурсное обеспечение

Для реализации Программы необходимо использовать следующее ресурсное обеспечение: материально-техническое, финансово-экономическое, нормативно-правовое, организационно-управленческое, кадровое, научно-методическое, информационное.

Материально-техническое обеспечение:

- расширение форм организационно-педагогического сопровождения (организация специальных курсов для педагогов; практические мастер-классы и семинары; мониторинг используемых педагогических инноваций; единый методический день).

Финансово-экономическое обеспечение:

- привлечение внебюджетных средств посредством предоставления педагогам повышения квалификации; организации консультаций и организационно-педагогической помощи педагогам, внедряющим педагогические инновации;

- выделение финансовых средств на ежегодные премии педагогам, заместителям директора по учебно-воспитательной работе, директору образовательной организации за успешно реализованные образовательные проекты в сфере педагогических инноваций.

Нормативно-правовое обеспечение:

- ранее созданные локальные акты ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ;
- разработка локального акта – Положения «О педагоге-инноваторе института ЮУрГГПУ ППИ».

Организационно-управленческое обеспечение:

- внедрение «методических дней» для педагогов образовательной организации, освобождение от проведения занятий и заполнения документации: когда педагоги могут посвятить свое свободное время изучению специальной литературы, посещению культурных и досуговых мероприятий, городских и региональных педагогических форумов,

неформальному общению с детьми для создания новых идей и полноценного отдыха;

- формирование мотивации педагогов к осуществлению инновационной педагогической деятельности, и сотрудников образовательной организации к осуществлению организационно-педагогического сопровождения педагогического коллектива образовательной организации, а также мотивация кадров к личностному и профессиональному саморазвитию;

- внедрение современных педагогических инноваций в образовательный процесс;

- осуществление мониторинга качества внедрения педагогических инноваций;

- проведение опроса сотрудников образовательной организации, сбор их обратной связи во время реализации программы и по ее итогам [23].

Кадровое обеспечение:

- привлечение всех педагогов, заместителей по учебно-воспитательной работе, директора образовательной организации для участия в программе;

- создание проектной группы по организационно-педагогическому сопровождению коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций, в состав которой войдут педагоги-инноваторы, заместители директора, директор института.

Научно-методическое обеспечение:

- разработка программы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций;

- разработка технологии проведения диагностики готовности педагогов к инновациям;

- подготовка программ тестирования/анкетирования для педагогов;

- разработка программ специальных курсов для педагогов,

практических мастер-классов и семинаров, единого методического дня.

Информационное обеспечение:

- создание единого информационного образовательного пространства в рамках сетевого сообщества образовательной организации, внедряющих педагогические инновации;
- приобретение программного обеспечения для проведения тестирования педагогов;
- создание электронной библиотеки педагогической литературы по теме педагогических инноваций, для обеспечения свободного доступа педагогов и обучающихся к информационным ресурсам;
- формирование единой базы данных об успешном опыте внедрения педагогических инноваций в рамках сетевого сообщества высших образовательных организаций.

Раздел 3. Механизм реализации Программы

Для полной реализации Программы предусматриваются **организационные, экономические и правовые механизмы**, которые базируются на принципах партнерства органов образовательной организации в разработке и реализации мер по организационно-педагогическому сопровождению коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций при помощи выведения сотрудников профессиональной образовательной организации из зоны комфорта.

Организационные:

- внедрение новой формы организации образовательного процесса в условиях выведения сотрудников профессиональной образовательной организации из зоны комфорта;
- разработка программы и планов занятий;
- применение программы выведения из зоны комфорта сотрудников профессиональной образовательной организации; разработка текущих планов

на основе стратегического плана реализации программы;

- проведение регулярных заседаний экспериментальной группы по организационно-педагогическому сопровождению коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций для осуществления оперативного контроля за ходом реализации Программы;

- организация образовательных мероприятий для участников реализации Программы (анкетирование, практические семинары, круглые столы, мастер-классы от педагога-психолога в сфере педагогических инноваций, диагностики для педагогов);

- методическое и информационной обеспечение управленческой деятельности по осуществлению мероприятий Программы;

- представление Программы, хода ее реализации коллективу педагогов экспериментальной группы.

Экономические:

- участие в программах развития педагогических инноваций в рамках ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ;

- проведение мониторинга реализации Программы и оценка эффективности реализации основных задач, предусмотренных Программой.

Правовые:

- анализ действующих регламентирующих документов;

- применение действующих документов, направленных на обеспечение реализации Программы по всем направлениям деятельности;

В качестве экспериментальной базы был выбран педагогический коллектив ФГБОУ ЮУрГГПУ ППИ, совершающий преобразования в образовательной деятельности. В выбранной образовательной организации работает преподаватели, осуществляющие деятельность в рамках государственных требований.

Основные задачи:

1.Привлечение преподавателей ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ к участию в качестве ведущих и участников.

2.Разработка и проведение комплекса занятий, направленных на формирование и развитие коммуникативной компетенции преподавателей, в условиях выведения сотрудников из зоны комфорта профессиональной образовательной организации.

3.Развитие коммуникативной компетенции.

4.Обеспечение практического применения преподавателями полученныхзнаний при выполнении заданий.

5.Формирование интереса и уважения друг к другу, познавательной активности преподавателей в сфере внутривузовского общения.

В условиях программы применяются следующие инновационные методы обучения, и применение которых позволило получить высокие качественные результаты: методы интерактивного обучения, проектный и игровой метод.

Развитие и оптимизация методов обучения всегда были одними из актуальных задач российского образования. Проведенные исследования педагогической работы в этой области показали, что обучение сегодня невозможно без инновационной составляющей.[44].

При реализации этой педагогической инновации организационно-педагогическое сопровождение внедрения инноваций содержало следующие этапы, которые были реализованы согласно процессуальной модели организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации учреждения в условиях внедрения инноваций:

1. Было изучено отношение к внедрению инновационной деятельности, проведен анализ результативности инновационной деятельности в работе сотрудников ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ. В процессе исследования было выявлено, что на начальном этапе исследовательской деятельности всех

педагогов происходило отрицание в ведение инновационной деятельности, результаты анкетирования показали, что отдельные педагоги, внедряют педагогические инновации в свою практику, однако делают это несистемно и комбинируют с применением традиционных методов. Педагоги не только сами определяли, какие инновации они предпочитают использовать, но и самостоятельно находили и использовали соответствующую научную литературу, посещали определенные образовательные мероприятия с целью саморазвития. Таким образом, вне организационно-педагогического сопровождения, педагоги испытывали сложности при внедрении инноваций, поскольку не имели возможности делать это системно и на постоянной основе, получать всестороннюю методическую и организационную поддержку.

2. Этап проектирования, в ходе которого была создана программа «Организационно-педагогическое сопровождение коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» на период 2021-2023 гг.

3. Далее было оказано содействие в реализации инновации: на данном этапе проходила вторая стадия «Гнев», преподаватели осознали, что изменения неизбежны, что им придется менять график работы или выполнять дополнительные обязанности. В данный период социальным партнером становится психолог, чтобы избежать откровенного саботажа.

4. Администрация ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ оказывали помощь в решении задач инновационной практики педагогов, преодолении проблем и трудностей инновационной деятельности, занимались организацией помещения для проведения занятий, подготовки необходимой материально-технической базы, методической поддержкой педагогов. В этот момент у преподавателей наступает стадия «Торг», «Гнев» утихает, сотрудники начинают искать пути избежать изменения. На данной стадии нами был использован метод мозгового штурма.

5. На этапе оценки эффективности организационно-педагогического сопровождения были оценены проведенные занятия. С точки зрения выполнения первоначальных целей задач, на основе обратной связи от педагогов. В этот момент преподаватели начали использовать положительные стороны введения инновации, т.е., стадию «Принятия». Каждое новое достижение для преподавателей наполняет их энтузиазмом и положительными эмоциями.

1. На основе полученных результатов итоговой диагностики был сделан анализ ошибок, полученных в ходе реализации программы «Организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»» и опыта инновационной деятельности.

Раздел 4. Нормативно-правовое обеспечение Программы

Нормативно-правовое обеспечение Программы в образовательной организации составляют:

1. Положение «О методическом объединении преподавателей в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ».

2. Положение «О внутривузовском контроле в ФГБОУ ЮУрГГПУ ППИ».

3. Положение «О комиссии по урегулированию споров между участниками образовательных отношений».

4. Положение «О нормах профессиональной этики педагогических работников».

5. Положение «О публичном докладе».

2.2 Результаты опытно-экспериментальной работы по определению качества организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций

В качестве контрольной группы были выбраны 15 педагогов образовательных организаций. С педагогами данной группы были проведены занятия с использованием инновационных форм работы, такие как:

- круглый-стол;
- мозговой штурм;
- семинар-практикум;
- мастер-классы с участием педагога-психолога.

Однако методом наблюдения было установлено, что применяемые педагогами контрольной группы инновационные формы работы использовались несистемно и вне организационно-педагогического сопровождения наряду с использованием традиционных форм работы.

Далее была создана экспериментальная группа, в которую вошли 15 педагогов, в числе которых заместитель директора по учебно-воспитательной работ. Участники данной группы также внедряли инновационные методики в свою педагогическую деятельность.

Рассмотрим результаты педагогического эксперимента, задача которого состояла в оценке эффективности процессуальной модели организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций и выведения сотрудников профессиональной образовательной организации ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ.

Для эффективной реализации организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях выведения сотрудников профессиональной образовательной организации

и внедрения инноваций в образовательный процесс была апробирована процессуальная модель организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ на основе выше описанной Программы. При подготовке педагогов к инновационной работе были использованы следующие формы работы:

1.Единый методический день стал связующим звеном методической работы. В работе первого методического дня принял участие 15 педагогов. Результаты опроса педагогов представлены в диаграмме на Рисунке 1 и показывают, что проведенный методический день способствовал:

- повышению готовности педагогов к инновациям и уровня эмоциональной удовлетворенности у 32% от общего числа участвующих педагогов;

- 13 % от числа участвующих педагогов сообщили, что нуждаются в дополнительной поддержке при внедрении инноваций;

- получили большую теоретическую поддержку по теме внедрения и применения педагогических инноваций и смогли полностью реализовать себя в работе 50% педагогов;

- не заметили в своей работе изменений и считают, что их эмоциональное состояние и настроение остались на прежнем уровне – 5% педагогов, что также является позитивным результатом в работе коллектива.



Рисунок 1 - Результаты опроса педагогов после единого методического дня

2. Организация методической работы представлена в Таблице 1. Подробный анализ реализации технологии организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций представлен в Программе.

Таблица 1 - Организация методической работы по программе организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций

Основные задачи методического совета	Формы работы
Координация деятельности методических объединений образовательных учреждений, направленной на развитие методического обеспечения инновационного образовательного процесса	Заседание внутривузовских методических объединений преподавателей. Единый методический день для образовательной организации.
Создание условий для развития готовности педагогов к инновационной деятельности, организации консультирования педагогов по проблемам внедрения педагогических инноваций.	Семинары, заседания творческих групп, семинары-практикумы для педагогов, мастер-классы, посвященные педагогическим инновациям при помощи выведения сотрудников образовательной организации из зоны комфорта.
Осуществление проблемного анализа инновационного образовательного процесса; оказания помощи администрациям образовательной организации в изучении результативности инновационной работы отдельных педагогов, получение объективных данных о результатах инновационного образовательного процесса	Участие администрации образовательной организации в анализе инновационных форм педагогической работы с преподавателями, корректировка и проверкатем педагогов по инновационной деятельности, анализ отчетов педагогов о результатах работы над инновационными темами по самообразованию.
Разработка программы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций с целью повышения эффективности и продуктивности использования педагогических инноваций, профессионального роста, активизации работы методических объединений	Опыт инновационной работы ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ: - Процессуальная модель организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций - Локальные акты по вопросам инновационной деятельности педагогов - Программа развития ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ.
Организация опытно-поисковой, инновационной и проектно-исследовательской деятельности в образовательной организации при условии выведения сотрудников профессиональной образовательной организации, направленной на освоение педагогических инноваций.	- Занятия для педагогов по инновационной педагогической работе, освоению педагогических инноваций

Мониторинг используемых учебников, учебных пособий, электронных ресурсов на предмет использования педагогических инноваций в образовательном процессе.

Результативность реализации организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций определялась нами на основании выделенных критериев и показателей компетентности педагогов на примере решения профессионально-педагогической задачи – использование педагогических инноваций в учебном процессе. В соответствии с выделенными критериями мы изучали те изменения, которые произошли в мотивационно-ценностном и профессионально-личностном компонентах компетентности педагогов. Исследованием было охвачено 15 педагогов образовательной организации ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ. В экспериментальную группу вошли 15 педагогов, в контрольную – 15 педагог.

Проявление профессионально-личностных качеств педагогов определялось на завершающем этапе опытно-экспериментальной работы на основании сравнения данных констатирующего и контрольного этапов эксперимента. С этой целью было проведено контрольное анкетирование, что и на констатирующем этапе. Полученный материал адекватен реальности, поскольку мнения выражались педагогами анонимно. Результаты представлены в Таблице 3.

Как показывают данные Таблицы, наиболее высокий показатель на контрольном этапе эксперимента имеет позитивное стремление педагогов к саморазвитию – 88,2 %. Нейтральное отношение к саморазвитию демонстрирует значительно меньшее количество испытуемых, чем было показано на констатирующем этапе эксперимента.

На втором месте по количеству выборов находится позитивное отношение к педагогическим инновациям, что позволяет нам положительно

оценить проведённые преобразования в системе организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций.

Положительная динамика также отмечена в таком показателе, как отношение к преподавательской деятельности.

Таблица 3 - Сравнительная оценка компетентности педагогов в реализации педагогических инноваций в учебном процессе по критерию «профессионально-личностный» (констатирующий и контрольный этапы эксперимента)

№ п/п	Показатели	Оценка компетентности педагогов по критерию «профессионально-личностный»					
		Констатирующий этап эксперимента			Контрольный этап эксперимента		
		Позитивное	Нейтральное	Негативное	Позитивное	Нейтральное	Негативное
1.	Стремление к саморазвитию	79,8 %	21 %	0 %	88,2 %	12,6 %	0 %
2.	Отношение к преподавательской деятельности	46,2 %	37,8 %	16,8 %	67,2 %	29,4 %	4,2 %
3.	Отношение к педагогическим инновациям	50,0 %	46,0 %	4,0%	71,4 %	25,2 %	0%
4.	Отношение к нереализованным профессиональным возможностям	25,2 %	50,4 %	25,2 %	42 %	46,2 %	12,6 %

Наконец, стремление к реализации имеющихся профессиональных возможностей, с 25,2 % повысившееся до 42 %, свидетельствует, на наш взгляд, о получении педагогами стимула к профессиональному развитию, выходу на уровень самореализации и самоактуализации в профессиональной деятельности благодаря применению педагогических инноваций.

В Таблице 3 отражена динамика показателей по критерию «профессионально-личностный».

Для изучения мотивационно-ценностной составляющей

компетентности педагогов в решении задачи педагогических инноваций в учебном процессе было предложено индивидуально заполнить готовые бланки теста «Диагностика уровня саморазвития и профессионально-педагогической деятельности», разработанного Л.Н. Бережновой. В нескольких вопросах мы намеренно заменили авторский вариант на «реализацию организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций». Тест представлен в Приложении 5.

Таблица 4 - Динамика развития компетентности педагогов в реализации педагогических инноваций в учебном процессе по критерию «профессионально-личностный» (констатирующий и контрольный этапы эксперимента)

№ п/п	Показатели	Оценка компетентности педагогов по критерию «профессионально-личностный»		
		Степень изменения в %		
		Позитивное	Нейтральное	Негативное
1.	Стремление к саморазвитию	8,4 %	– 8,4 %	0 %
2.	Отношение к преподавательской деятельности	21 %	– 8,4 %	– 12,6
3.	Отношение к педагогическим инновациям	21,4 %	– 20,8 %	– 4,0 %
4.	Отношение к нереализованным профессиональным возможностям	16,8 %	– 4,2 %	– 12,6 %

Наиболее ярко проявившееся в анкетах педагогов отношение к преподавательской деятельности отмечалось нами как в эмоционально окрашенных фразах, с помощью которых давалось описание педагогической профессии: «самая интересная», «творческая, но очень сложная», «самая важная, трудная, ответственная», «интересная, даёт возможность общения с

детьми», так и в оценочных суждениях, отражающих роль профессиональной деятельности в жизни педагогов: «играет важную роль в моей самореализации», «изменила во многом философию моей жизни», «выполняет главенствующую роль». Важно, что наряду с изменением отношения педагогов к профессиональной деятельности происходили перемены в отношении к педагогическим инновациям и нереализованным профессиональным возможностям.

Кроме того, нами выявлено, что на отношение педагогов к себе оказала влияние командная работа, включающая элементы внешней соревновательности, а также предполагающая сотрудничество и взаимозависимость между педагогами внутри команды. Примерами тому могут служить ответы педагогов, в которых неоднократно звучало стремление к убеждению, пониманию, отстаиванию своей позиции в среде коллег. Изначально сугубо деловые взаимоотношения между членами команды со временем переходили в лично значимые, связывались педагогами с вопросами престижа и статуса в коллективе. В то же время, усиление рефлексивной составляющей во взглядах и самооценках большинства педагогов проявилось в письменных высказываниях о желании добиться больших результатов в реализации педагогических инноваций.

Многие педагоги указывали, что именно командная работа очень сплотила коллектив института, внесла дух соревновательности в повседневную жизнь коллектива. Педагоги отмечали также и то, что в начале подготовки проблема организационно-педагогического сопровождения педагогического коллектива в условиях инновационной деятельности воспринималась ими как слишком общая, однако, в процессе решения профессиональных задач по этой проблеме обозначились конкретные направления ее решения, что сделало проблему интересной и доступной для понимания большинства педагогов.

Значительно более позитивным стало отношение педагогического коллектива ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ к внедрению организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций. Признавая тот факт, что в начале работы многие педагоги относились с недоверием к нашим предложениям, высказывали свои сомнения по поводу необходимости подобной «дополнительной нагрузки», то к моменту завершения подготовки таких реакций почти не стало. Педагоги не только приняли идею организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций, но и высказывали свои предложения по поводу дальнейших перспектив этой работы.

Стремление к реализации профессиональных возможностей также может быть отмечено в ответах педагогов. Эти данные представлены в Таблице 5.

Таблица 5 - Сравнительная оценка компетентности педагогов в реализации педагогических инноваций в учебном процессе по критерию «мотивационно-ценностный» (констатирующий и контрольный этапы эксперимента)

№ п/п	Показатели	Оценка компетентности педагогов по критерию «мотивационно-ценностный»					
		Констатирующий этап эксперимента			Контрольный этап эксперимента		
		Позитивное	Нейтральное	Негативное	Позитивное	Нейтральное	Негативное
1.	Отношение педагога к себе	63 %	37,8 %	0 %	71,4 %	29,4 %	0 %
2.	Отношение педагога к учащимся	50,4 %	29,4 %	21 %	75,6 %	21 %	4,2 %
3.	Отношение педагога к родителям	16,8 %	8,4 %	75,6 %	33,6 %	37,8 %	29,4 %

Таблица 6 отражает данные о динамике самооценки компетентности педагогов по критерию «мотивационно-ценностный» на констатирующем и контрольном этапах эксперимента.

Таблица 6 - Динамика развития компетентности педагогов в реализации педагогических инноваций в учебном процессе по критерию «мотивационно-ценностный» (констатирующий и контрольный этапы эксперимента)

№ п/п	Показатели	Оценка компетентности педагогов по критерию «мотивационно-ценностный»		
		Степень изменения в %		
		Позитивная	Нейтральная	Негативная
1.	Отношение педагога к себе	8,4 %	– 8,4 %	0 %
2.	Отношение педагога к учащимся	46,2 %	– 8,4 %	– 16,8 %
3.	Отношение педагога к родителям	16,8 %	29,4 %	– 46,2

Как видим, полученные нами данные свидетельствуют о преобразованиях в компетентности педагогов по критерию «мотивационно-ценностный». На наш взгляд, самым существенным сдвигом в ценностной сфере большинства педагогов стало изменение отношения к преподавательской деятельности и педагогическим инновациям. В своих ответах педагоги делились, что получают удовольствие от общения с педагогами, от своей способности оказать им помощь, от целенаправленной работы, от изменений в поведении внутри коллектива. Помимо этого, педагоги отметили положительное отношение к проекту организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций, а также тот факт, что инновационная педагогическая деятельность представляет для них познавательный интерес. Данные изменения свидетельствуют о развитии компетентности педагогов, важности и продуктивности работы, проводимой в системе организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций.

Результаты анкетирования показали, что изменения произошли в отношении педагогов к себе. Самоотношение педагогов стало в целом более позитивным. Этому, на наш взгляд, мог способствовать общий настрой

коллектива на успешность деятельности, методы материального и морального вознаграждения педагогов, применяемые администрацией ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ.

Осознание педагогами всей сложности и многоаспектности проблемы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях выведения коллектива профессиональной образовательной организации и внедрения инноваций проявилось в сплочении коллектива ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ.

При оценке результатов эксперимента использовались разработанные нами критерии и показатели, позволяющие оценить качество организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций, представленные в Таблице 7.

Таблица 7 - Критерии и показатели оценки качества организационно - педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций

№ п/п	Критерии	Показатели		
		Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
1.	Информированность педагогических инновациях	Знание новых приемов педагогического воздействия (менее 4), новых педагогических технологий (менее 3)	Знание новых приемов педагогического воздействия (от 4 до 6), новых педагогических технологий (от 3 до 4)	Знание новых приемов педагогического воздействия (не менее 7), новых педагогических технологий (не менее 5), знаю систему работы педагога-новатора
2.	Количество используемых педагогическом коллективе педагогических инноваций	1-2 или отсутствуют	3-4	5 и более

Продолжение таблицы 7

3.	Использование педагогических инноваций педагогами в своей работе	Не используются или используются отдельные приемы	Используются отдельные приемы, новые педагогические технологии	Активно используются приемы педагогических инноваций, новые педагогические технологии, используется система работы педагога-новатора
4.	Качество методического обеспечения инновационного процесса	Отсутствие учебно-методической базы педагогических инноваций либо мало информации, и ее трудно получить	Наличие учебно-методической базы педагогических инноваций, но информация противоречива, ее трудно получить	Наличие учебно-методической базы педагогических инноваций, информация полная, исчерпывающая, качественная

В соответствии с данными критериями была проведена оценка качества организационно-педагогического сопровождения инновационной деятельности педагогического коллектива на констатирующем и контрольном этапах эксперимента на основе анкетирования педагогов. Результаты отражены в Таблице 8.

Таблица 8 - Сравнительная оценка качества организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций (констатирующий и контрольный этапы эксперимента)

№ п/п	Показатели	Оценка качества организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций					
		Констатирующий этап эксперимента			Контрольный этап эксперимента		
		Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
1.	Информированность педагогических инновациях	44,6 %	52,4 %	4,0 %	0,7 %	7,0 %	92,3 %

Продолжение таблицы 8

2.	Количество использованных педагогических инноваций	49,7 %	48,0 %	2,3 %	1,3 %	65,7 %	33,0 %
3.	Использование педагогических инноваций педагогами в своей работе	75,2 %	19,8 %	5,0 %	2,0 %	42,8 %	55,2 %
4.	Качество методического обеспечения инновационного процесса	67,7 %	30,0 %	2,3 %	2,4 %	36,3 %	61,3 %

Данные, представленные в Таблице 8, позволяют утверждать о значительном повышении качества организационно-педагогического сопровождения инновационной деятельности педагогического коллектива. На констатирующем этапе эксперимента на низком уровне находились такие показатели, как: количество используемых в педагогическом коллективе педагогических инноваций (отметили 49,7 % опрошенных педагогов), использование педагогических инноваций педагогами в своей работе (отметили 75,2 % опрошенных педагогов), и качество методического обеспечения инновационного процесса (отметили 67,7 % опрошенных педагогов). Информированность о педагогических инновациях была зафиксирована на среднем уровне (отметили 52,4 % опрошенных педагогов). Однако, после проведения контрольного этапа эксперимента, на котором было введено организационно-педагогического сопровождения инновационной деятельности педагогического коллектива, на высоком уровне были зафиксированы следующие показатели: информированность о педагогических инновациях (отметили 92,3 % опрошенных педагогов), использование

педагогических инноваций педагогами в своей работе (отметили 52,2 % опрошенных педагогов), а также качество методического обеспечения инновационного процесса (отметили 61,3 % опрошенных педагогов). На среднем уровне отмечен показатель количество используемых в педагогическом коллективе педагогических инноваций (отметили 65,7 % опрошенных педагогов), что связано с начальным этапом освоения инноваций педагогическим коллективом.

В целом данные, полученные в ходе контрольного этапа эксперимента, отражают тенденцию преимущественно позитивного продвижения педагогов в процессе их целенаправленной подготовки к реализации педагогических инноваций в учебном процессе в условиях организационно-педагогического сопровождения. Это, на наш взгляд, убедительно свидетельствует об эффективности осуществлённого нами в ходе опытно-экспериментальной работы выведения сотрудников профессиональной образовательной организации и введения организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций.

ВЫВОДЫ ПО ВТОРОЙ ГЛАВЕ

Проведенная опытно-экспериментальная проверка модели организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций позволила нам достигнуть следующих результатов.

Была создана программа «Организационно-педагогическое сопровождение коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ на период 2021-2023 гг.». В качестве базы для реализации программы был выбран педагогический коллектив ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ, совершающий преобразования в

образовательной деятельности. Программа содержит подробное описание четырех разделов: этапы реализации, ресурсное обеспечение, механизм реализации, нормативно-правовое обеспечение. Основные итоги работы в рамках программы: внедрение системы организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций; достижение готовности педагогов ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ к инновационной деятельности; повышение мотивации педагогов к саморазвитию. Важным практическим результатом является внедрение в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ реализации программы «Организационно-педагогическое сопровождение коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ на период 2021-2023 гг.» на постоянной основе.

По итогам проведенных мероприятий были получены следующие основные результаты:

- повышение готовности к инновациям и уровня эмоциональной удовлетворенности педагогов (у 32% от участвующих);
- получение педагогами большой теоретической поддержки по теме внедрения и применения педагогических инноваций (у 50% от участвующих);
- позитивное стремление педагогов к саморазвитию отмечено у 88,2 % педагогов (динамика данного показателя по сравнению с констатирующим этапом – 8,4 %), 71,4% педагогов выразили позитивное отношение к педагогическим инновациям (динамика данного показателя по сравнению с констатирующим этапом – 21,4 %);
- возросло позитивное отношение педагогов к себе, учащимся и родителям (динамика данных показателей составила 8,4%, 46,2% и 16,8% соответственно).

В результате эмпирической части работы нами была проведена итоговая диагностика - Диагностика уровня саморазвития и профессионально-

педагогической деятельности (Л.Н. Бережнова), для оценки качества организационно- педагогического сопровождения внедрения педагогических инноваций в образовательный процесс. После проведения контрольного этапа эксперимента, на котором было введено организационно-педагогического сопровождения инновационной деятельности педагогического коллектива, большинство показателей эффективности организационно-педагогического сопровождении инновационной деятельности педагогического коллектива было зафиксировано на высоком уровне.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По итогам работы была полностью достигнута первоначальная цель исследования, которая заключалась в теоретическом обосновании и экспериментальной проверке процессуальной модели организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций в обучении.

Полученные результаты по итогам анкетирования и оценки качества организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях выведения сотрудников профессиональной образовательной организации и внедрения инноваций позволяют сделать вывод о высокой эффективности модели и ее практической ценности.

Поставленные в начале исследования задачи также были успешно выполнены:

1. Раскрыта содержательная сущность и особенности организационно- педагогического сопровождения инновационной деятельности в образовательной организации.

2. Проанализировано современное состояние проблемы организационно- педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях инновационной деятельности.

3. Разработана и апробирована принципиально новая процессуальная модель организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций.

4. Разработаны критерии и показатели оценки качества организационно- педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций, по которым проведена оценка качества организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций.

В ходе исследования была подтверждена первоначальная гипотеза. Для проверки гипотезы были выполнены следующие условия:

- обеспечено целенаправленное организационно-педагогическое сопровождение коллектива ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ.

Были использованы выявленные формы сопровождения: организация специальных курсов для педагогов практические мастер-классы и семинары, мониторинг используемых педагогических инноваций, единый методический день. А также были учтены проблемы, возникающие в условиях инновационной деятельности (сопротивление педагогическим инновациям);

Благодаря выполнению этих условий, инновационная деятельность в образовательной организации была успешно реализована, о чем говорят высокие показатели оценки качества организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций.

Была создана программа «Организационно-педагогическое сопровождение коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ на период 2021-2023 гг.». Программа содержит подробное описание четырех разделов: этапы реализации, ресурсное обеспечение, механизм реализации, нормативно-правовое обеспечение. Основные итоги работы в рамках программы: внедрение программы организационно-педагогическое сопровождение коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций в образовательную организацию; достижение готовности педагогов ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ к инновационной деятельности; повышение мотивации педагогов к саморазвитию.

По итогам проведенных мероприятий, предусмотренных Программой, были получены следующие результаты:

- повышение готовности к инновациям и уровня эмоциональной

удовлетворенности педагогов (у 32% от участвующих);

- получение педагогами большой теоретической поддержки по теме внедрения и применения педагогических инноваций (у 50% от участвующих);

- позитивное стремление педагогов к саморазвитию отмечено у 88,2 % педагогов (динамика данного показателя по сравнению с констатирующим этапом – 8,4 %), 71,4% педагогов выразили позитивное отношение к педагогическим инновациям (динамика данного показателя по сравнению с констатирующим этапом – 21,4 %);

- возросло позитивное отношение педагогов к себе, учащимся и родителям (динамика данных показателей составила 8,4%, 46,2% и 16,8% соответственно).

На основе полученных результатов был разработан новый локальный акт для ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ – Положение «О педагоге-инноваторе ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ», который обладает практической ценностью, поскольку ранее в данном образовательном учреждении локального акта, характеризующего инновационную педагогическую деятельность, не было создано.

Подводя итог, отметим, что разработка данной темы открывает нам дальнейшие перспективы, среди которых важно отметить:

- Внедрение в образовательные организации программы организационно-педагогического сопровождения коллектива данной образовательной организации в условиях внедрения инноваций.

- Разработанная программа «организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций» будет использована в работе администрации образовательной организации. Полученный опыт будет передан другим образовательным организациям.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ [Электронный ресурс] – Консультант-Плюс. – http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения 01.05.2017).

2. Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 01.12.2016 «Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию» [Электронный ресурс]– Консультант-Плюс. – http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_207978/ (дата обращения 20.12.2016).

3. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 N 1662-р (ред. от 10.02.2017) «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» [Электронный ресурс]–Консультант-Плюс. – http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/28c7f9e359e8af09d7244d8033c66928fa27e527/ (дата обращения 15.04.2017).

4. Распоряжение Правительства РФ от 08.12.2011 N 2227-р «Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года» [Электронный ресурс] – Консультант-Плюс. – http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_123444/ (дата обращения 17.04.2017).

5. Распоряжение Правительства РФ от 29.12.2014 N 2765-р «О Концепции Федеральной целевой программы развития образования на 2016 - 2020 годы» [Электронный ресурс] –Консультант-Плюс. – http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_173677/ (дата обращения 19.04.2017).

6. Распоряжение Правительства Тюменской области от 22 октября 2012 года N 2162-рп «О мерах по дальнейшему развитию в Тюменской области

системы выявления и поддержки талантливых детей» [Электронный ресурс] – Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. – <http://docs.cntd.ru/document/439018419> (дата обращения 20.03.2017).

7. Абрамешин, А. Е., Воронина, Т.П., Молчанова, О.П. Управление инновациями в сфере образования [Текст] // Высшее образование в России. – 2010. – №6. – С. 3 – 12.

8. Александрова, Е.А. Педагогическое сопровождение старшеклассников в процессе разработки и реализации индивидуальных образовательных траекторий [Текст]: автореф. дисс. ... д-р. пед. наук. – Тюмень, 2006. – 40 с.

9. Ангеловски, К. Учителя и инновации: кн. для учителя; пер. с макед. [Текст] / К. Ангеловски – М.: Просвещение, 1991. – 159 с.

10. Андреев, В.И. Педагогика: учебный курс для творческого саморазвития [Текст] / В.И. Андреев. – Казань: Центр инновационных технологий, 2003. – 608 с.

11. Бедерханова, В.П., Гильмидинова Т.В. Процессуальная модель педагогического сопровождения инновационной деятельности педагогов в учреждениях дополнительного образования детей и экспериментальное исследование её эффективности [Текст] // Проблемы образования. Человек. Сообщество. Управление. – 2015. – Том 16. – №2. – С. 17 – 35.

12. Бовин, А.А. Менеджмент изменений: от хорошего к лучшему / А.А. Бовин [Электронный ресурс] – Портал «Менеджмент». – <http://www.management.com.ua/cm/cm140.html> (дата обращения: 25.04.2017).

13. Бухорова, Г. Д., Старикова Л. Д. Общая и профессиональная педагогика: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений [Текст] / Г.Д. Бухорова, Л.Д. Старикова. – М.: Издательский центр «Академия», 2009. – 336 с.

14. Гаимназаров, О. Г. Сущность педагогической инновации [Текст] // Молодой ученый. – 2012. – №4. – С. 403 – 404.
15. Гайдученко, Ю. С. Образовательный процесс и инновационный менеджмент в современной педагогике [Текст] // Психопедагогика в правоохранительных органах. – 2009. – №1. – С. 58 – 61.
16. Глобальный инновационный индекс – 2016 [Электронный ресурс] –The Global Innovation Index – <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2016-report> (дата обращения 01.05.2017)
17. Жамалиева, С.М., Казбекова, М.К. Использование инновационных технологий в процессе преподавания педагогических дисциплин: психологические факторы отношения преподавателей к педагогическим инновациям [Текст] // Сборники конференций НИЦ Социосфера. – Прага: Изд-во «Vedecko vydavatelske centrum Sociosfera-CZ s.r.o.», 2013. – №9. – С.85 – 87.
18. Загвязинский, В.И. Наступит ли эпоха возрождения?.. Стратегия инновационного развития российского образования: монография [Текст] /В.И. Загвязинский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Логос, 2015. – 140 с.
19. Загвязинский, В.И., Строкова, Т.А. Педагогическая инноватика: проблемы, стратегии и тактики: монография [Текст] / В.И. Загвязинский, Т.А. Строкова. – Тюмень: Изд. ТюмГУ, 2011. – 176 с.
20. Загвязинский, В.И., Строкова, Т.А. Сопротивление инновациям: сущность, способы профилактики и преодоления [Текст] // Образование и наука. – 2014. – №3. – С. 3 – 21
21. Зеер, Е. Ф., Новоселов, С.А., Сыманюк, Э. Э. Институциональный подход к инновациям в образовании [Текст] // Инновации в образовании. – 2010. – №1. – С. 52 –64.
22. Лазарев, В.С., Руководство педагогическим коллективом: модели и методы: пособие для руководителей образовательных учреждений [Текст] /

под ред. В. С. Лазарева. – М.: Центр социальных и экономических исследований, 1995. – 25 с.

23. Маракушина, И. Г. Психологические аспекты проблемы сопротивления инновациям в сфере образования [Текст] // Вестник Северного (Арктического) федерального университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. – 2011. – №5. – С. 141 – 147.

24. Мищенко, И.К. О сопротивлении педагогическим инновациям в образовательной среде вузе [Текст] // Модернизация профессионально-педагогического образования: тенденции, стратегия, зарубежный опыт: Материалы международной научно-практической конференции. Алтайская государственная педагогическая академия 13 – 15 октября 2014 года. – Барнаул: Изд-во Алтайский государственный педагогический университет, 2014. – С. 93 – 95.

25. Немова, Н.В. Организация функционирования и развития школы: Методические рекомендации для руководителей школ [Текст] / Н.В. Немова. – М.: АПК и ПРО, 2001. – 63 с.

26. Педагогика: учеб. пособие для студ. педагогических вузов и педагогических колледжей [Текст] / под ред. П. И. Пидкасистого. – М.: Педагогическое общество России, 2006. – 608 с.

27. Педагогический словарь: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений [Текст] / Под ред. В. И. Загвязинского, А. Ф. Закировой. – М.: Издательский центр «Академия», 2008. – 352 с.

28. Поволоцкая, О.А. Проблемы внедрения педагогических инноваций в вузе [Текст] // Вестник алтайской науки. – 2014. – №2. – С. 12 – 21.

29. Подласый, И. П. Педагогика: Новый курс: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений [Текст] / И.П. Подласый. – М.: Гуманитарный издательский центр ВЛАДОС, 2001. – 576 с.

30. Подымова, Л.С. Психолого-педагогическая инноватика. Личностный аспект: монография [Текст] / Л.С. Подымова. – М.: Прометей, 2012. – 260 с.
31. Поляков, С.Д. Педагогическая инноватика: от идеи до практики [Текст] / С.Д. Поляков. – М.: Центр «Педагогический поиск», 2007. – 176 с.
32. Поташник, М.М. Инновационные школы России: становление и развитие. Опыт программно-целевого управления: пособие для руководителей общеобразовательных учреждений [Текст] / М.М. Поташник. – М.: Новая школа, 1996. – 320 с.
33. Разгон, А.В. Интерактивная лекция как перспективный метод обучения [Текст] // Вестник алтайской науки. – 2014. – № 2. – С. 15 – 23.
34. Разуваева, Т. Н. Теоретическая модель педагогического коллектива как субъекта инновационной деятельности [Текст] // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Гуманитарные науки – 2011. – №18. – С. 50 – 57.
35. Сарапулов, В.А. Организационно-педагогические условия подготовки работников образования к инновационной деятельности в муниципальной системе образования [Текст]: Дисс канд. пед. наук. – Чита, 2005. – 185 с.
36. Сиденко, А. С., Новикова, Т. Г. Эксперимент в образовании: учеб. пособие для директоров инновац. учеб. заведений, зам. директоров, учителей-экспериментаторов [Текст] / А.С. Сиденко, Т.Г. Новикова. – М.: АПК и ПРО, 2002. – 94 с.
37. Сидоров, С.В. Инновационный процесс как феномен современного общего образования [Текст] // Социосфера. – 2010. – №2. – С. 47 – 51
38. Слостёнин, В.А., Подымова, Л.С. Педагогика: Инновационная деятельность [Текст] / В.А. Слостёнин, Л.С. Подымова. – М.: Магистр, 1997.–

224 с.

39. Степанова, Г.А., Аксарина, Я.С. Педагогические инновации в условиях модернизации регионального образования [Текст] // «Мир науки, культуры, образования». – Горно-Алтайск: Изд-во Редакция международного научного журнала «Мир науки, культуры, образования», 2014. – №6 (49). – С. 99 – 101.

40. Филатова, Л.Б. Особенности поддержки инновационной деятельности городских школ [Текст] // Научная дискуссия: вопросы педагогики и психологии. – Москва: Изд-во Общество с ограниченной ответственностью «Интернаука», 2017. – №2 (59). – С. 113 – 122.

– Хуторской, А.В., Педагогическая инноватика [Текст] / А.В. Хуторской.М.: Издательский центр Академия, 2008. – 256 с.

41. Цыркун, И. И. Педагогическая инноватика: научно-методическое пособие [Текст] / И.И. Цыркун. – М.: Просвещение, 2011. – 140 с.

42. Юсуфбекова, Н.Р. Общие основы педагогической инноватики: опыт разработки теории инновационных процессов в образовании [Текст] / Н.Р. Юсуфбекова. – М.: 1991. – 286 с.

43. Carol A. Chapelle, Language Testing and Applied Linguistics, Oxford University Press, Vol. 3, No. 15, 2014.

44. Darda R., Handbook on Advanced Pedagogy, Monarch University Publications, 2014.

45. Douglas B. Luckie, Jacob R. Aubry, Less teaching, more learning: 10-yr study supports increasing student learning through less coverage and more inquiry, Center for Educational Innovation, University of Minnesota, 2015.

46. George Pickering, Paul Gunashekar, Innovation in English Language Teacher Education, Selected papers from the fourth International Teacher Educator Conference, Hyderabad, India, 21–23 February 2014.

47. Gulakova, M., Kravchenko G. Interactive Educative Methods in Institutions of Higher Education as Pedagogical Innovation, Modern European Researches, North-Caucasus Federal University, No. 1, 2014.

48. Khairnar, C. M. Advance Pedagogy: Innovative Methods of Teaching and Learning, International Journal of Information and Education Technology, Vol. 5, No. 11, November 2015.

49. Shaydullaeva, S.S. Modern pedagogical innovations in teaching foreign languages [Текст] // Ученый XXI века. – 2016. – №2-3 (15). – С. 31 – 34.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Анкета 1. «Ваше отношение к педагогическим инновациям»

Уважаемый коллега! Просим Вас ответить на ряд вопросов, которые помогут улучшить экспериментальную работу в образовательном учреждении.

1. Укажите некоторые сведения о себе
 - стаж педагогической работы
 - образование
2. Ваше отношение к педагогическим инновациям
 - нужны, помогают в работе рядовым педагогам
 - дезориентируют педагогов
 - вредят образовательному учреждению
3. Ваша информированность о педагогических инновациях
 - знаю новые приемы педагогического воздействия
 - знаю новые педагогические технологии
 - знаю систему работы педагога-новатора
4. Если ли в Вашем коллективе педагогические инновации
 - да
 - нет
 - какие именно? _____
5. Как вы используете педагогические инновации в своей работе:
 - не применяю вообще
 - использую отдельные приемы
 - использую новые педагогические технологии
 - использую систему работы педагога-новатора
6. Ваше мнение об информации по проблемам инноваций?
 - нет никакой информации
 - мало информации, и ее трудно получить
 - информация противоречива, ее трудно получить
 - информация полная, исчерпывающая, качественная
7. С какой целью Вы используете педагогические инновации?
 - чтобы попробовать что-то новое
 - чтобы сделать занятие интересным
 - чтобы сделать свою работу эффективной
 - чтобы разрешить актуальные проблемы учреждения
8. Как Вы применяете педагогические инновации:
 - не применяю вообще
 - пробую все, чтобы выбрать нужное
 - изучаю многое, затем творчески перебираю
 - пытаюсь самостоятельно создавать новое
9. Как и когда, на Ваш взгляд, лучше осваивать педагогические инновации?
 - в процессе самостоятельной практической деятельности
 - на курсах повышения квалификации
 - в школе педагогического мастерства

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Анкета 2. «Выявление результативности инновационной деятельности»

1. Выполнение стандарта образования детей вашей группы (результаты диагностики усвоения программного материала обучающимися)
2. Перечень задач, превышающих стандарт образования детей в вашей группе и показатели их усвоения обучающимися (в % отношении)
3. Влияние инновационной работы на развитие личности ребёнка (интеллектуально-личностное, социально-личностное, морально-нравственное, физическое, художественно-эстетическое и прочее).
4. Влияние инновационной работы на здоровье детей: физическое, психическое.
5. Методическое обеспечение инновационной работы (положительное, отрицательное).
6. Необходимая методическая помощь (заявка).
7. Работа с родителями, их оценка инновационной деятельности педагога (формы, методы, виды работы).
8. Что положительного и отрицательного в инновационной деятельности вашей группы произошло за год?
9. Что вы считаете необходимым изменить в плане ведения и содержания инновационной работы?
10. Наиболее активно употребляемые Вами формы и методы работы с детьми. Какие из них на ваш взгляд наиболее эффективны?
11. Виды и формы индивидуализации инновационного педагогического процесса.
12. Варианты интеграции разделов программ и методов работы с детьми.
13. Эмоциональное состояние детей на занятиях.
14. Доступность инновационного содержания образования детям.
15. Критерии эффективности Вашей работы.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Оценка продвижения нового в педагогическом коллективе

«Девять ступеней продвижения педагога к новому»

Рассматривать эту таблицу целесообразно снизу вверх, шаг за шагом поднимаясь по ступенькам лестницы

	Признак (новое в поведении педагога)	Позиция педагога
9	Разрабатывает собственную воспитательную методику или технологию	Новатор
8	Совершенствует воспитательную методику работы или технологию	Мастер
7	Обучает других работать по-новому	Учитель
6	Регулярно делится с другими своими результатами воспитания	Агитатор
5	Получает результаты воспитания и спонтанно делится с другими	Пропагандист
4	Проводит воспитательное мероприятие или классный час по-новому, получает устойчивые результаты	Специалист
3	Провёл воспитательное мероприятие или классный час, получил устраивающие его результаты	Экспериментатор
2	Узнал кое-что, хочет попробовать, планирует по-новому воспитательное мероприятие или классный час	Начинающий
1	Не знает, но хочет узнать, интересуется, просит дать почитать	Любопытный
0	Педагог не знает и не хочет знать о новой концепции ВСШ, отстаивает и защищает старую ВСШ	Эталон прошлого (стажист)

«Продвижение нового в педагогическом коллективе»

ФИО ПЕДАГОГА	УРОВЕНЬ НОВОЙ МОДЕЛИ									
	Стажист	Любопытный	Начинающий	Экспериментатор	Специалист	Пропагандист	Агитатор	Учитель	Мастер	Новатор

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

ПОЛОЖЕНИЕ о педагоге-инноваторе

Общие положения

1.1 Настоящее Положение разработано в соответствии с приказом Минобрнауки России от 23.06.2009 №218 «Об утверждении порядка создания и развития инновационной инфраструктуры в сфере образования», Положением

«О внутренней системе оценки качества образования» и регулирует вопросы организации и осуществления инновационной деятельности в ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ» ППИ педагогическими и руководящими работниками.

1.2 Цель инновационной деятельности - достижение нового качества образовательной организации за счет позитивных изменений качества организационно-педагогических условий, образовательного процесса и результата; повышение профессионального мастерства педагогов.

Задачи инновационной деятельности:

- практическая реализация таких принципов обучения, как принцип компетентностного подхода, модульность, обучение «до желаемого результата» и др.;
- применение современных активных форм, методов, средств, технологий обучения;
- внедрение инновационных методов и форм контроля и оценки образовательного результата (тестирование, рейтинг, мониторинг сформированности уровня владения компетентностями, корректировка индивидуальных программ порезультатам контроля и др.).

2 Характеристика педагога-инноватора, его отличие от педагога-новатора

2.1 Педагог-инноватор – это:

- лицо, принявшее новшество к дальнейшему преобразованию или использованию в образовательном процессе; педагог, проектирующий новую систему деятельности в школьной практике и стремящийся получить максимально новый результат;
- педагог, профессионально владеющий методами исследовательской, экспериментальной педагогической деятельности.
- педагог, имеющий первую или высшую квалификационную категорию и стаж педагогической работы не менее 5 лет.

2.2 Педагог-новатор – это лицо, изменяющее отдельные элементы в существующей системе, обновляющее методики в рамках общепринятых теорий, апробирующее частные нововведения.

3 Педагогическая деятельность педагога-инноватора

3.1 Педагог-инноватор:

- разрабатывает и внедряет инновации в образовательный процесс по определенному направлению (определённым направлениям);
- внедряет инновации в собственную педагогическую деятельность;
- содействует вовлечению в инновационную деятельность ОУ обучающихся, родителей;
- добивается глубоких и прочных знаний учащихся; формирует и развивает у обучающихся умения, навыки, компетенции; воспитывает потребность в самообразовании;
- анализирует успешность обучения преподавателей совместно с заместителем директора по учебно-воспитательной, заведующим кафедрой;
- занимается разработкой и накоплением в учебном кабинете новых наглядных и методических пособий, справочно-информационных материалов для инновационной деятельности (в том числе в электронной форме);
- обеспечивает качественное выполнение требований государственных образовательных стандартов;
- является наставником молодых специалистов, участвует в работе Школы молодого педагога;
- участвует в разработке, экспертизе и утверждении авторских программ элективных курсов, элективных предметов, учебников, методических пособий, научно-исследовательских проектов;
- участвует в мероприятиях (на уровне ОУ, округа, региона и т.д.), направленных на активизацию инновационной деятельности;
- участвует в курсах повышения квалификации в качестве лектора-практика;
- участвует в педагогических советах, мастер-классах, педагогических мастерских, семинарах, конференциях, аукционах педагогических идей различного уровня и т.д.;
- публикует положительный инновационный опыт в СМИ;
- непрерывно повышает свое профессиональное мастерство через прохождение курсовой подготовки (используя различные формы ПК);
- принимает активное участие в формировании учебного плана образовательной организации.

3.2 Результатом деятельности педагога-инноватора может быть открытие новых направлений педагогического процесса, создание новых технологий и т.п., что в конечном итоге должно привести к новому (более высокому) качеству образовательных достижений ученика с минимизацией рисков и проблем.

4 Варианты отчётности педагога-инноватора

4.1 Творческий отчёт о педагогической деятельности за учебный

год:

- система открытых и показательных уроков, воспитательных мероприятий и т.п. с последующим самоанализом;
- обобщение своего опыта (выступление на педагогическом или научно- методическом советах);
- подготовка и оформление методических материалов, программ, проектов;
- общественный смотр знаний с приглашением родителей, педагогов и т.п.;
- участие в профессиональных конкурсах.

4.2 Защита инновационной разработки:

- изложение идей педагогической инновации и их практического воплощения;
- анализ хода и результатов инновационной работы;
- обобщение и пропаганда результатов инновации;
- проведение ряда показательных уроков или воспитательных мероприятий, связанных с проводимой инновационной работой.

4.3 Письменный самоанализ педагогической деятельности за учебный год.

5 Документация педагога-инноватора

5.1 Педагог-инноватор на первой неделе сентября заполняет карту инновационной деятельности на период учебного года с целью подробной характеристики предполагаемых инноваций, отражая в документе стартовые условия инновационной деятельности, гипотезы и ожидаемые результаты, условия проведения инноваций, реальные результаты.

5.2 Педагог-инноватор ведет портфолио педагогических достижений.

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Диагностика уровня саморазвития и профессионально-педагогической деятельности (Л. Н. Бережнова)

Назначение. Известно, что саморазвитие характеризуется стремлением развиваться, наличием качеств личности, способствующих саморазвитию, и возможностей реализации себя в профессиональной деятельности. Тест «Рефлексия на саморазвитие» включает 18 вопросов и по три предполагаемых ответа на каждый. Однозначно выбранные ответы позволяют определить уровень стремления к саморазвитию, самооценку своих качеств, способствующих саморазвитию, оценку возможностей реализации себя в профессиональной деятельности (в данном случае оценка проекта педагогической поддержки как возможности профессиональной самореализации).

Инструкция. Ответьте на все 18 вопросов, выбирая только один из предложенных вариантов ответа. Для этого после каждого вопроса нужно обвести букву а, б или в.

Опросник

1. На основе сравнительной самооценки выберите, какая характеристика вам более всего подходит.
 - а) целеустремленный;
 - б) трудолюбивый;
 - в) дисциплинированный.
2. За что вас ценят коллеги?
 - а) за то, что я ответственный;
 - б) зато, что отстаиваю свою позицию и не меняю решений;
 - в) за то, что я эрудированный, интересный собеседник.
3. Как вы относитесь к идее организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательного учреждения в условиях внедрения инноваций?
 - а) думаю, что это пустая трата времени;
 - б) глубоко не вникал в проблему;
 - в) положительно, активно включаюсь в проект.
4. Что вам больше всего мешает профессионально самосовершенствоваться?
 - а) недостаточно времени;
 - б) нет подходящей литературы и условий;
 - в) не хватает силы воли и упорства.
5. Каковы лично ваши типичные затруднения в осуществлении педагогических инноваций?
 - а) не ставил перед собой задачу анализировать затруднения;
 - б) имея большой опыт, затруднений не испытываю;
 - в) точно не знаю.
6. На основе сравнительной самооценки выберите, какая характеристика вам более всего подходит,
 - а) требовательный;
 - б) настойчивый;
 - в) снисходительный.
7. На основе сравнительной самооценки выберите, какая характеристика вам более всего подходит.
 - а) решительный;
 - б) сообразительный;
 - в) любознательный.
8. Какова ваша позиция в проекте организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательного учреждения в условиях внедрения инноваций?
 - а) генератор идей;

- б) критик;
 - в) организатор.
9. На основе сравнительной самооценки выберите, какие качества у вас развиты в большей степени.
- а) сила воли;
 - б) упорство;
 - в) обязательность.
10. Что вы чаще всего делаете, когда у вас появляется свободное время?
- а) занимаюсь любимым делом;
 - б) читаю;
 - в) провожу время с друзьями.
11. Какая из нижеприведенных сфер для вас в последнее время представляет познавательный интерес?
- а) методические знания;
 - б) теоретические знания;
 - а) инновационная педагогическая деятельность.
12. В чем вы могли бы себя максимально реализовать?
- а) если бы работал так, как и прежде;
 - б) считаю, что в новом проекте организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательного учреждения в условиях внедрения инноваций;
 - в) не знаю.
13. Каким вас чаще всего считают ваши друзья?
- а) справедливым;
 - б) доброжелательным;
 - в) отзывчивым.
14. Какой из трех принципов вам ближе всего и какого вы придерживаетесь чаще всего?
- а) жить надо так, чтобы не было мучительно больно за бесцельно прожитые годы;
 - б) в жизни всегда есть место самосовершенствованию;
 - в) наслаждение жизнью в творчестве.
15. Кто ближе всего к вашему идеалу?
- а) человек сильный духом и крепкой воли;
 - б) человек творческий, много знающий и умеющий;
 - в) человек независимый и уверенный в себе.
16. Удастся ли вам в профессиональном плане добиться того, о чем вы мечтаете?
- а) думаю, что да;
 - б) скорее всего да;
 - в) как повезет.
17. Что вас больше привлекает в проекте организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательного учреждения в условиях внедрения инноваций?
- а) то, что большинство учителей одобряют идею организационно-педагогического сопровождения;
 - б) не знаю еще;
 - в) новые возможности преподавательской деятельности и перспектива самореализации.
18. Представьте, что вы стали миллиардером. Что бы вы предпочли?
- а) путешествовал бы по всему миру;
 - б) построил бы частную школу и занимался любимым делом;
 - в) улучшил бы свои бытовые условия и жил в свое удовольствие.

Обработка результатов

1. По результатам тестирования определяется уровень стремления к саморазвитию. Ответы на вопросы теста оцениваются следующим образом:

Вопрос	Оценочные баллы ответов	Вопрос	Оценочные баллы ответов
1	а-3; б-2; в-1	10	а-2; б-3; в-1
2	а-2; б-1; в-3	11	а-1; б-2; в-3
3	а-1; б-2; в-3	12	а-1; б-3; в-2
4	а-3; б-2; в-1	13	а-3; б-2; в-1
5	а-2; б-3; в-1	14	а-1; б-3; в-2
6	а-3; б-2; в-1	15	а-1; б-3; в-2
7	а-2; б-3; в-1	16	а-3; б-2; в-1
8	а-3; б-2; в-1	17	а-2; б-1; в-3
9	а-2; б-3; в-1	18	а-2; б-3; в-1

Суммарное число баллов распределяется в следующем порядке:

Суммарное число баллов	Уровень стремления к саморазвитию
18-24	Очень низкий
25-29	Низкий
30-34	Ниже среднего
35-39	Средний
40-44	Выше среднего
45-49	Высокий
50-54	Очень высокий

2. Самооценка личностных своих качеств, способствующих саморазвитию, определяется по ответам на вопросы 1, 2, 6, 7, 9, 13. Суммарное число баллов в указанных вопросах распределяется в следующем порядке:

Суммарное число баллов	Самооценка личностью своих качеств
18-17	Очень высокая
16-15	Завышенная
14-12	Нормальная
11-9	Заниженная
8-7	Низкая
6	Очень низкая

3. Оценка проекта организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательного учреждения в условиях внедрения инноваций как возможности профессиональной реализации определяется по ответам на вопросы 3, 5, 8, 12, 17. Суммарное число баллов в указанных вопросах распределяется в следующем порядке:

Суммарное число баллов	Оценка проекта организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательного учреждения в условиях внедрения инноваций
15-14	Как возможности организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательного учреждения в условиях внедрения инноваций
13-11	
10-8	
7-6	
5	

ПРИЛОЖЕНИЕ 6

Рекомендации для образовательных учреждений, внедряющих педагогические инновации

1. Администрация:

- Организовать постоянное функционирование этапов процесса сопровождения (начальные условия сопровождения, проектирование, содействие в реализации, оценка, прогноз) и этапов инновационной деятельности (начальные условия сопровождения, проектирование, реализация инновационной деятельности, оценка, рефлексия). Этапы отражает процессуальная модель организационно-педагогического сопровождения коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций (см. Рисунок 1)

- Создать проектную группу по организационно-педагогическому сопровождению коллектива образовательной организации в условиях внедрения инноваций, в состав которой войдут педагоги-инноваторы, заместители директора по учебно-воспитательной работе, директор образовательной организации.

- Внедрить «разгрузочные дни» для педагогов, в которые освободить их от проведения занятий и заполнения документации: когда педагоги могут посвятить свое свободное время изучению специальной литературы, посещению культурных и досуговых мероприятий, городских и региональных педагогических форумов, неформальному общению с детьми для создания новых идей и полноценного отдыха.

- Регулярно использовать выявленные формы сопровождения: организация методической работы, организация специальных курсов для педагогов, практические мастер-классы и семинары, мониторинг используемых педагогических инноваций, единый методический день.

- Стимулировать педагогов к участию в городских, региональных и всероссийских образовательных мероприятиях, семинарах, мастер-классах от экспертов, форумах путем предоставления временного и финансового ресурса для этих целей.

- Сформировать электронную базу современных педагогических инноваций по различным предметам, обеспечить доступ к ней всех членов педагогического коллектива, контролировать ее актуальность и своевременное обновление.

- Внедрять современные достижения психологии в практику создания положительного психологического климата в педагогическом коллективе путем актуализации установки педагога на ценность самореализации в своей профессии.

- Еженедельно проводить «Методические чаепития», на которых

знакомить педагогов с педагогическими инновациями в неформальной обстановке, вызывать их живой интерес, сближать коллег.

- Объединить усилия администрации и педагога-психолога с целью своевременного реагирования на негативные психоэмоциональные тенденции в педагогическом коллективе.

- Организовать постоянное получение обратной связи от педагогов, обучающихся, родителей.

- Формировать атмосферу взаимоуважения, взаимной доброжелательности среди педагогов путем личного примера.

- Тщательно оценивать потенциальные возможности педагогов.

- Поощрять творческую и новаторскую деятельность педагогов.

- Обеспечить педагогов-психологов необходимым инструментарием для диагностических исследований педагогов.

- Учитывать в работе индивидуальные психологические особенности членов педагогического коллектива.

- Совершенствовать социально-психологические основы управленческой деятельности.

- Учитывать и поощрять педагогов за успешный опыт педагогической работы, эмоциональную стабильность, целеустремленность, стремление к достижению успехов, творческий подход к практической деятельности.

- Создавать условия для реального сотрудничества администрации, педагогов, обучающихся, родителей.

2. Педагогам:

- Мыслительная деятельность вызывает в человеке определенные психологические и физиологические изменения. Работайте над умением позитивно мыслить.

- Формировать отношения с учениками на основе субъект-субъектного взаимодействия (на равных позициях).

- Осуществлять самопознание путем осознания собственного опыта.

- Осознавать пределы учебных технологий. Сочетать принципы гуманизации и технологизации образования.

- Организовать активную работу по самосовершенствованию.

- Помнить, что творческое отношение к работе – залог эффективной педагогической деятельности.

- Изучать опыт коллег по внедрению инновационных технологий в педагогическую практику.

- Повышать уровень готовности, своего самосознания.

- Объективно оценивать, анализировать результаты своего труда.

3. Педагогам-психологам:

- Проводить групповые и индивидуальные консультации для администрации и педагогов.

- Повышать психологическую культуру членов педагогического коллектива. Проводить широкую просветительскую работу.
- Изучать опыт коллег по оптимизации психологической поддержки педагогов в системе их профессионального и личностного роста.
- Использовать в практической деятельности инновационные формы и методы работы. Проводить для педагогов семинары, семинары-тренинги, «круглые столы», психологические чтения, деловые игры, конференции, консилиумы, практикумы для личностного и профессионального роста.
- Помочь педагогам осознать собственные жизненные ценности и убеждения (личностные и профессиональные).
- Способствовать выявлению взаимосвязей между ценностными ориентирами, убеждениями, целевыми установками и профессиональными действиями.
- Помочь работникам образовательной организации в формировании навыков сотрудничества при решении педагогических проблем.
- Своевременно выявлять барьеры в личностном и профессиональном росте педагогов, стимулируя факторы их профессиональной деятельности с целью оказания психологической поддержки.
- Помочь педагогическому коллективу выявить перспективы профессионального роста и расширить сферы эффективных действий в профессиональной деятельности.

СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ

Иновация – принципиально новое образование (иной, иновидный подход), новая идея, существенно меняющая сложившуюся технологию обучения, новый тип учебного заведения или управления образованием. Иновация – идея цель или практическая деятельность, воспринимаемая индивидом как нечто новое [41].

Иновационный барьер – внутреннее препятствие, мешающее осваивать, использовать и распространять педагогические новшества [19].

Иновационная готовность учителя – активное состояние педагога, характеризующееся стремлением и способностью к восприятию, освоению и использованию педагогических новшеств в своей профессиональной деятельности [19].

Иновационная деятельность – целенаправленное преобразование педагогической практики за счет создания, освоения, использования и распространения различных педагогических новшеств [19].

Иновационный менеджмент – взаимосвязанный комплекс действий, нацеленный на достижение или поддержание необходимого уровня жизнеспособности и конкурентоспособности организации с помощью механизмов управления иновационными процессами [27].

Иновационный процесс – комплексная деятельность по созданию, освоению, использованию и распространению педагогических новшеств в образовании [19].

Иновационное сопротивление – открытое или явное противодействие введению педагогического новшества, вызванное негативным к нему отношением; выражается в действиях, суждениях, настроениях, эмоциональных переживаниях и т.п. [19].

Модернизация образования (от фр. moderne - современный) – изменения в системе образования с целью достижения его соответствия

современным требованиям и повышению его эффективности без коренных изменений, присущих реформированию [19].

Новаторство – характеристика деятельности и качество личности, близкое к инициативности [41].

Новация (от лат. novatio - обновление, изменение) – впервые созданное или сделанное, появившееся взамен прежнего, вновь открытого, недостаточно знакомого и мало известного в настоящее время [41].

Нововведение – целенаправленное изменение, вносящее в среду внедрения новые стабильные элементы, вследствие чего происходит переход системы из одного состояния в другое. Нововведение понимается как процесс внедрения новшества [19].

Новшество – такое содержание возможных изменений педагогической действительности, которое ведет к развитию теории и практики обучения и воспитания [43].

Педагогическая инноватика – новая научная дисциплина, изучающая основы теории педагогических инновационных процессов [43].

Педагог-инноватор – это лицо, принявшее новшество к дальнейшему преобразованию или использованию в образовательном процессе; педагог, проектирующий новую систему деятельности в школьной практике и стремящийся получить максимально новый результат [15].

Педагогическая инновация – это нововведение в области педагогики, целенаправленное прогрессивное изменение, вносящее в образовательную среду стабильные элементы (новшества), улучшающие характеристики как отдельных ее компонентов, так и самой образовательной системы в целом [15].

Рационализация (от лат. rationalis - разумный) – процесс усовершенствования всех структур обновляемого процесса [27].

