

М. А. Варзанова

УДК 378

<https://orcid.org/0000-0001-6193-6572>

**Организационно-педагогические условия включения преподавателей
в инновационную деятельность: преодоление сопротивления**

Для цитирования: Варзанова М. А. Организационно-педагогические условия включения преподавателей в инновационную деятельность: преодоление сопротивления // Ярославский педагогический вестник. 2020. № 1 (112). С. 22-30. DOI 10.20323/1813-145X-2020-1-112-22-30

В статье проводится анализ результатов исследования организационно-педагогических условий преодоления сопротивления инновационной деятельности преподавателями.

Создание, освоение и реализация инноваций – чрезвычайно актуальная в педагогической теории и практике проблема междисциплинарного исследования: для ее решения необходима интеграция философских, управленческих, педагогических, социологических, психологических и других отраслей знания. В связи с этим, в первую очередь, целесообразно определить педагогическую составляющую данной проблемы, что позволит определить и обеспечить организационно-педагогические условия преодоления сопротивления инновационной деятельности преподавателей.

Поскольку участие в инновационных процессах – необходимое условие успешной работы современного педагога, целесообразно проводить исследование готовности не только к инновационной деятельности, но и к преодолению сопротивления инновациям.

В исследовании рассматриваются основные направления работы по преодолению сопротивления с учетом уровня подготовленности, анализируются результаты и выявляются следующие условия: диагностика способности преподавателей преодолевать сопротивление; мотивационное обеспечение инновационной деятельности преподавателей; обучение, организация и сопровождение совместной инновационной деятельности педагогов.

В опытно-экспериментальной работе проверяется программа преодоления сопротивления, основанная на включении педагогов в реальную инновационную деятельность и включающая в себя инвариантную и вариативную составляющие. В исследовании принимали участие около 300 работников образования, применялись такие методы, как анкетирование, тестирование, анализ литературы и интернет-ресурсов, контент-анализ и методы математической статистики.

В результате исследования определены организационно-педагогические условия преодоления сопротивления инновациям со стороны педагогов и средства их создания.

Результаты исследования подтверждаются положительной динамикой преодоления сопротивления инновационной деятельности преподавателями ПОО.

В статье доказано, что преодоление сопротивления преподавателей инновационной деятельности обеспечивается созданием комплекса организационно-педагогических условий, способствующих приобретению опыта преодоления педагогических стереотипов и решения проблемных ситуаций в условиях инновационной деятельности. Формирование способности преодолевать сопротивление стимулируют технологии, обеспечивающие рефлексивность и субъектность педагогов (решение педагогических ситуаций, психологический тренинг, проблемное обучение), дискуссионные методы (кейс-стади, рефлексия и др.).

Ключевые слова: организационно-педагогические условия, инновационная деятельность, преодоление сопротивления, сопротивление инновациям.

М. А. Varzanova

**Organizational and pedagogical conditions for the inclusion of teachers
into innovative activity: overcoming resistance**

The article analyses the results of the study of organizational and pedagogical conditions for overcoming teachers' resistance to innovation.

The creation, mastering and realization of innovations is an extremely relevant problem in pedagogical theory and practice of interdisciplinary research: to solve it is necessary to integrate philosophical, managerial, pedagogical, sociological, psychological and other branches of knowledge. In this regard, first of all, it is advisable to define the pedagogical component of this problem, which will allow us to define and ensure organizational and pedagogical conditions to overcome resistance to teachers' innovative activity.

Participation in innovation processes is a necessary condition for the successful work of a modern teacher, it is worth carrying out a study of readiness not only for innovation, but also for overcoming resistance to innovation.

The study examines the main areas of work to overcome resistance, taking into account the level of preparedness, analyses the results and identifies the following conditions: diagnosis of teachers' ability to overcome resistance; teachers' motivational innovation; training, organization and support of teachers' joint innovation activities.

The experimental work tests the resistance overcoming program, based on the inclusion of teachers in real innovation activity and including invariant and variable components. About 300 educators participated in the study, the following methods were used – such as questionnaires, testing, analysis of literature and Internet resources, content analysis and methods of mathematical statistics.

As a result of the study, organizational and pedagogical conditions of overcoming teachers' resistance to innovation and means of their creation have been determined.

The results of the study are confirmed by the positive dynamics of overcoming the resistance to innovation by teachers of pedagogical educational organisations.

The article proved that overcoming teachers' resistance to innovation activity is ensured by the creation of a set of organizational and pedagogical conditions, which contribute to the acquisition of experience in overcoming pedagogical stereotypes and solving problem situations in the conditions of innovation activity. Formation of the ability to overcome resistance is stimulated by technologies ensuring reflexivity and subjectivity of teachers (solution of pedagogical situations, psychological training, problem training), discussion methods (case-study, reflexion, etc.).

Keywords: organizational and pedagogical conditions, innovative activity, overcoming resistance, resistance to innovations.

Введение

Развитие современного образования характеризуется внедрением инноваций, успешность реализации которых во многом зависит от того, насколько педагоги готовы к решению проблем и преодолению трудностей, возникающих в инновационном процессе. В современных условиях увеличиваются требования к инновационной деятельности педагога, появляются новые проблемы, требующие от педагогов готовности к изменениям. В то же время многочисленные исследования свидетельствуют о наличии сопротивления инновационным изменениям у педагогов, что приводит к снижению качества образовательного процесса. Проблема сопротивления инновациям является междисциплинарной и исследуется различными отраслями психологии, социологией, общим и стратегическим менеджментом, педагогикой.

В результате анализа литературы и интернет-источников мы пришли к выводу, что к настоящему времени проведено значительное число исследований в области педагогической инноватики, касающихся как самой инновационной деятельности педагогов, так и специальной подготовки к ней. В ряде работ затрагиваются различные проблемы, связанные с внедрением инноваций в образовании, однако комплекс специальных условий для преодоления сопротивления инновационной деятельности не выявлен.

Отметим, что работы по проблеме преодоления сопротивления инновационным изменениям, как правило, затрагивают производственную или коммерческую сферы деятельности (К. Левин, А. И. Пригожин, Т. Ю. Базаров, А. В. Журавлев, А. Л. Журавлев, Б. Д. Парыгин) и лишь немно-

численные работы касаются некоторых аспектов и условий преодоления сопротивления изменениям в социальной сфере, и в частности в образовании (Д. И. Кудрявцев, Н. Р. Юсуфбекова, А. В. Хуторской, Г. В. Лаврентьев, В. А. Слостенин, М. И. Фарман, Л. Д. Цицюрская) [12, 17, 19].

Понятие «сопротивление» представлено в различных науках: психологии, социологии, менеджменте и педагогике. Мы провели анализ определений сопротивления инновациям таких исследователей, как Н. Ансофф, Ф. Р. Султанова, И. Ю. Евграфова, Д. И. Кудрявцев, Д. В. Щербак, А. А. Селезнев, а также определения преодоления В. В. Андреева [1, 2, 9, 12, 15, 18]. На основе результатов контент-анализа мы определили сопротивление инновациям как «нежелание или полный отказ принимать участие в целенаправленном введении новшеств (нововведений) в образовательных системах разных уровней со стороны руководителей различных уровней и самих педагогов, проявляющееся в поведении, направленном на задержки или противодействие осуществлению инноваций», а преодоление сопротивления инновационной деятельности может быть представлено как способность личности преодолевать препятствия и трудности при решении теоретических и практических инновационных задач и достигать намеченного результата инновационной деятельности [6].

Исследование теоретических аспектов проблемы позволило определить преодоление сопротивления инновационной деятельности как профессионально важное качество педагога в условиях модернизации образования, что отмечено в различных источниках.

Методы исследования

Нами была поставлена цель – выявить, обосновать и проверить организационно-педагогические условия преодоления сопротивления инновационной деятельности преподавателями профессиональных образовательных организаций и, соответственно, сформулированы задачи исследования:

- определить уровни преодоления сопротивления инновационной деятельности;
- выяснить уровень преодоления сопротивления инновационной деятельности у преподавателей;
- выявить организационно-педагогические условия преодоления сопротивления инновационной деятельности;
- обосновать организационно-педагогические условия, обеспечивающие преодоление сопротивления инновационной деятельности преподавателями.

В соответствии с этим были использованы следующие методы исследования:

- теоретические – анализ литературы и интернет-источников, результатов опроса педагогов и администрации учебных заведений, контент-анализ определений понятий, систематизация и обобщение полученных данных;
- эмпирические – наблюдение, изучение опыта, создание диагностических ситуаций, анкетирование, беседа, тестирование, метод самооценки;
- методы математической статистики при обработке результатов исследования.

Этапы и экспериментальная база исследования

Исследование включало в себя следующие этапы:

1. Предварительная работа. Были проанализированы научная литература и практический опыт с целью выявления организационно-педагогических условий, обеспечивающих преодоление сопротивления инновациям, и уровней преодоления сопротивления инновационной деятельности преподавателями.

Для выявления организационно-педагогических условий нами были проанализированы работы К. Левина, Е. Э. Воропаевой, Л. М. Волобуевой, М. П. Сычевой, В. Б. Тарабаевой и др., а также проведен анализ анкет преподавателей и администрации ПОО [3, 7, 8, 16, 20]. Выборку составили 197 работников профессионального образования.

Для определения начального уровня преодоления сопротивления инновационной деятельности у

преподавателей нами использовался комплекс взаимодополняющих методик, направленных на изучение отдельных показателей преодоления сопротивления инновационной деятельности (опросник толерантности-интолерантности к неопределенности (автор – Т. В. Корнилова), опросник «Стили реагирования на изменения» (авторы – Т. Ю. Базаров и М. П. Сычева), методика диагностики индивидуальной меры выраженности свойств рефлексивности (автор – А. В. Карпов), анкета на определение эмоционально-волевого и мотивационного критериев (автор – М. П. Сычева) [3, 10, 11]. Кроме того, для комплексного определения уровня преодоления сопротивления нами разработана анкета «Критерии и показатели преодоления сопротивления инновационной деятельности». Выборку составили 204 педагогических работника (преподаватели, администрации ПОО, педагоги-организаторы, педагоги-психологи).

В соответствии с выявленным отношением к инновационной деятельности было сформировано 3 экспериментальных и одна контрольная группы.

2. Эмпирический этап. Для проведения основной части исследования реализовывались организационно-педагогические условия:

- диагностика способности преподавателей преодолевать сопротивление инновационной деятельности;
- мотивационное обеспечение инновационной деятельности преподавателей;
- обучение преподавателей организации инновационной деятельности, включающее подготовку к преодолению сопротивления инновационной деятельности, которая является неотъемлемой частью подготовки к инновационной деятельности в целом;
- организация совместной инновационной деятельности преподавателей;
- сопровождение инновационной деятельности преподавателей.

3. Аналитический этап. Был проведен анализ результатов тестирования и анкетирования по окончании опытной работы, качественный анализ комментариев респондентов, систематизированы результаты наблюдений. Проведено сравнение уровня преодоления сопротивления на предварительном этапе исследования и после проведения опытной работы, систематизированы данные собственных наблюдений, сформулированы выводы.

Результаты

Прежде всего, мы выявили основные организационно-педагогические условия преодоления сопротивления инновационной деятельности. Анализ научной литературы и беседы с работни-

ками ПОО позволили определить следующие организационно-педагогические условия:

- диагностика способности преподавателей преодолевать сопротивления инновационной деятельности, определяемая необходимостью постоянно контролировать изменения уровня преодоления сопротивления инновационной деятельности. Результаты диагностики являются основанием для рефлексии результатов работы по преодолению сопротивления и дифференцированного обучения и сопровождения инновационной деятельности преподавателей;

- мотивационное обеспечение инновационной деятельности преподавателей, обусловленное тем, что преодоление сопротивления предполагает активную деятельность педагога по осмыслению и перестройке собственных ценностей, позиции в инновационной деятельности, готовность к управлению собой и взаимодействию с другими в ситуации неопределенности и изменений. Основными критериями мотивационного обеспечения инновационной деятельности преподавателей являются *результативный*, выражающийся в готовности педагогов к инновационной деятельности, росте у них стремления к саморазвитию и самосовершенствованию, и *процессуальный*, проявляющийся во внедрение инновационных идей, отражающих современные достижения педагогической науки и практики;

- обучение преподавателей организации инновационной деятельности, включающее подготовку к преодолению сопротивления инновационной деятельности, которая является неотъемлемой частью подготовки к инновационной деятельности в целом. Положительные результаты обучения организации инновационной деятельности создают основу для реализации инновационной деятельности преподавателей, которая требует специального сопровождения с целью преодоления сопротивления, возникающего в инновационном процессе;

- организация совместной инновационной деятельности преподавателей, в процессе которой важно выявлять личный опыт путем обсуждения результатов предшествующей инновационной деятельности, возникших в процессе ее осуществления проблем и личностных затруднений и т. д.; осуществлять обмен содержанием субъектного опыта инновационной деятельности между преподавателями через слушание; поддерживать наиболее правильные версии педагогов по проблеме сопротивления инновациям с целью подвести всех к правильному решению; стимулировать педагогов к самостоятельному

выбору и использованию различных способов преодоления сопротивлений и снятия негативных педагогических стереотипов;

- сопровождение инновационной деятельности преподавателей, которое понимается как процесс, содержащий комплекс целенаправленных последовательных педагогических действий, помогающих преподавателю сделать самостоятельный профессиональный выбор при решении проблем инновационной деятельности. Большое значение приобретает методическое сопровождение, направленное на углубление знаний в сфере инноватики, формирование умений и навыков внедрения инноваций и преодоления возникающих трудностей.

Далее мы выделили уровни преодоления сопротивления:

- ознакомительный (педагог имеет поверхностные знания в области инноватики, отрицательно относится к любым нововведениям и не хочет в них участвовать);

- уровень понимания (педагог понимает необходимость инноваций, однако не хочет в них участвовать, испытывая отрицательные эмоции по поводу изменений);

- уровень принятия (педагог понимает необходимость инноваций и важность профессионального самосовершенствования, стремится к преодолению возникающих проблем, однако испытывает трудности, связанные с педагогическими установками и стереотипами);

- уровень реализации (педагог характеризуется осознанием сопротивления инновационной деятельности и умением преодолевать их, стремлением к участию в инновационном процессе в сочетании с критическим отношением к инновациям);

- творческий уровень (педагог характеризуется систематическим самообразованием в области инноватики, устойчивой потребностью в творческой самореализации, умением самостоятельно реализовывать собственные инновационные проекты и готовностью к преодолению проблем, с этим связанных).

Исследование уровня преодоления сопротивления выявило группы педагогов, характеризующиеся различными уровнями данной способности. Наибольшее количество педагогов (44,1 %) понимают необходимость инноваций и важность профессионального самосовершенствования, однако испытывает трудности, связанные с педагогическими установками и стереотипами. 32,4 % опрошенных отличаются готовностью к участию в инновационной деятельности и преодолению

проблем, возникающих в ходе ее реализации. 15,2 % характеризуются пониманием необходимости инноваций, но отсутствием готовности к их внедрению. 8,3 % педагогов творчески подходят к своей профессиональной деятельности и не испытывают значительных трудностей в реализации новшеств.

Далее мы реализовали выявленные организационно-педагогические условия в ГПОУ ЯО «Рыбинский полиграфический колледж». На основании результатов диагностики нами были сформированы контрольная группа, состоящая из коллектива педагогов Рыбинского транспортно-технологического колледжа (26 человек), и три опытно-экспериментальные группы на базе педагогического коллектива Рыбинского полиграфического колледжа (56 человек). В связи с тем, что работа по преодолению сопротивления рассчитана на участие целостного педагогического коллектива, представляющего собой систему взаимоотношений и связей, количественно выровнять выборки не представляется возможным. Первую опытно-экспериментальную группу составили педагоги, характеризующиеся сочетанием реактивного стиля реагирования со средней мотивацией и с уровнями принятия или понимания инноваций (24 человека). Преподаватели данной группы принимали участие в специально организованных для всего педагогического коллектива мероприятиях по внедрению инновации в образовательный процесс, на которых использовались средства, способствующие повышению мотивации к инновационной деятельности, осознанию внутреннего сопротивления, формированию опыта преодоления трудностей инновационной деятельности. Мы обращали внимание на необходимость преодолевать сопротивление инновационной деятельности при проведении семинаров и педагогических советов под общей инновационной тематикой «Индивидуализация образовательного процесса в колледже», основанной на концепции Л. В. Байбородовой [4]. В ходе семинаров преподаватели выполняли задания, способствующие осознанию педагогических стереотипов, приобретению навыков преодоления сопротивления инновациям, развитию мотивации к инновационной деятельности, развитию стремления к самосовершенствованию, например, решение педагогических ситуаций, связанных с индивидуализацией образовательного процесса и направленных на осознание педагогических стереотипов, анализ собственной профессиональной деятельности и возможностей участия в инновационной деятельности колледжа.

Вторая опытно-экспериментальная группа (21 чел.), кроме семинаров и педагогических советов, посещала также занятия авторского тренинга «Как преодолеть педагогические стереотипы и барьеры к инновациям», который апробировался нами в течение года. Тренинг направлен на рефлексию профессионального опыта педагогов, снижение уровня педагогических стереотипов, формирование умения управлять собой в инновационной деятельности, развитие навыков инновационной деятельности и решения сопутствующих ей трудностей и проблем, готовности использовать современные инновационные методы и технологии в проектировании образовательной работы. Например, в разделе «Преодоление педагогических стереотипов и установок» мы использовали авторские кейсы, в основе которых лежат педагогические ситуации из личного опыта участников тренинга, что не только способствовало повышению мотивации к работе и активизировало рефлексивную деятельность, но и позволило расшатать педагогические стереотипы.

Преподаватели данной группы принимали активное участие в инновационной деятельности колледжа, участвуя в процессе внедрения индивидуализации в образовательный процесс. В ходе инновационной деятельности осуществлялось постоянное методическое и психологическое сопровождение их деятельности, например, проводились групповые и индивидуальные консультации по решению возникающих проблем, организовывались мастер-классы и семинары по обсуждению трудностей внедрения индивидуализации.

Третья опытно-экспериментальная группа представлена педагогами и представителями администрации колледжа, сочетающими высокий уровень преодоления сопротивления с высокой мотивацией к инновационной деятельности и различными стилями реагирования на изменения (от консервативного до инновационного) (11 человек). Участники данной группы были объединены в творческие микрогруппы (по 3-4 человека) по разработке и внедрению индивидуализации в образовательный процесс колледжа. В ходе опытной работы данная группа участвовала в управлении организацией инновационной деятельности, а также обучении преподавателей других экспериментальных групп, что оказало положительное влияние как на мотивацию к инновационной деятельности, так и на профилактику возникновения сопротивления.

Процесс организации работы мы начали с мотивационного обеспечения инновационной деятельности. С целью усиления мотивации администрацией колледжа было предложено *материаль-*

ное поощрение на основании годовых итогов инновационной деятельности, что также послужило основой для повышения интереса к данной тематике со стороны педагогов. В процессе мотивирования преподавателей с низким уровнем сопротивления немаловажную роль сыграло вовлечение в процесс организации инновационной деятельности и возможность выбора своей роли в инновационном процессе. Преподаватели, характеризующиеся инновационным и реализаторским стилем в сочетании с уровнем принятия инноваций, выбрали реализацию индивидуальных инновационных программ в рамках общей темы с последующим обменом опытом. Другая, менее активная, часть преподавателей, характеризующаяся средним или низким уровнем мотивации, выразила готовность попробовать освоить индивидуализацию в рамках одной своей дисциплины, что свидетельствует о повышении мотивации к освоению инновации и, как следствие, снижению сопротивления. Предоставление возможности педагогам участвовать в принятии управленческих решений и подключение части педагогов к разработке программы внедрения индивидуализации в образовательный процесс позволило создать творческую атмосферу в коллективе и повысить заинтересованность большинства педагогов в инновационной деятельности.

В результате реализации данного условия педагогическим коллективом было принято решение об организации специального обучения по инновационной тематике «Индивидуализация образовательного процесса», о конкурсе методических разработок на основе индивидуализации образовательного процесса, об изменении критериев премирования по результатам окончания года с учетом внедрения инновации.

В процессе обучения закладывалась основа теоретических знаний, методических умений в конкретной инновационной деятельности, приобретался практический опыт преодоления сопротивления инновациям. Целью обучения организации инновационной деятельности мы определили формирование способности к преодолению сопротивления инновационной деятельности, базирующееся на основе положительных установок на инновационную деятельность и субъектном отношении преподавателей к внедрению инноваций. По итогам работы была проведена *рефлексия* динамики готовности к использованию инновации, включающая оценку уровня сопротивления инновациям. Результаты анкетирования отражают повышение уровня готовности к реализации инновации и снижение сопротивления к нововведе-

нию, что говорит об эффективности проведенной работы.

Наиболее результативной для педагогов, характеризующихся уровнем принятия или низкой мотивацией к инновационной деятельности, стала реализация тренинга «Как преодолеть педагогические стереотипы и барьеры к инновациям». Необходимо заметить, что к третьему занятию количество участников увеличилось за счет добровольного участия преподавателей как с консервативным стилем реагирования и уровнем понимания, так и с реализаторским стилем и высокой мотивацией, что свидетельствует о повышении активности и заинтересованности участников. Преподаватели отмечали творческую неформальную атмосферу занятий, что, по их мнению, способствует развитию.

Результатом обучения являлась подготовленность педагогов к инновационной деятельности, которая включает способность личности преодолевать препятствия и трудности при решении теоретических и практических инновационных задач и достигать намеченного результата инновационной деятельности.

Организация совместной инновационной деятельности осуществлялась на основе дифференциации преподавателей по уровню преодоления сопротивления. Вариативная часть включала организацию рабочих групп, представленных наиболее активными преподавателями, индивидуальное педагогическое проектирование и реализацию собственных инновационных проектов. Реализация данных условий включала постоянное сопровождение инновационной деятельности преподавателей на основе субъектно-субъектных отношений, делового сотрудничества, рефлексии преподавателей, и предполагала работу по достижению поставленных ранее индивидуальных целей. В большей степени работа проводилась на основе применения проектных методов обучения. Преподаватели, характеризующиеся уровнем принятия, разрабатывали и апробировали индивидуальные образовательные маршруты для отдельных студентов. Основными средствами сопровождения на данном этапе выступили контекстное обучение, методическая и психологическая поддержка. Контекстное обучение включало освоение навыков работы по инновационной тематике. В ходе опытной работы проводились консультации психолога и методиста по вопросам индивидуализации.

На аналитическом этапе был проведен контрольный замер уровня преодоления сопротивления, который позволил оценить влияние организационно-педагогических условий на результат. В

целом была выявлена положительная динамика преодоления сопротивления экспериментальных групп, что подтверждает высокую значимость организационно-педагогических условий преодоления сопротивления инновационной деятельности. Наибольшая динамика наблюдается в группе, где использовался полный комплекс педагогических средств и обеспечивались вышеизложенные условия преодоления сопротивления: здесь произошел значительный рост числа преподавателей, получивших максимальное количество баллов по результатам тестирования уровня знаний по вопросам инновационной деятельности, стиль реагирования на изменения большинства преподавателей изменился от консервативного и реактивного к реализаторскому, увеличилось число преподавателей активно участвующих в инновационной деятельности и повышающих уровень образования.

В ходе исследования проверялась эффективность конкретных педагогических средств и методик. Наибольшее влияние на уровень преодоления сопротивления инновационной деятельности, по мнению преподавателей, оказывают следующие средства: контекстное обучение (4,8 балла из 5); педагогическая рефлексия (4,8 балла из 5); тренинг «Как преодолеть педагогические стереотипы и барьеры к инновациям» (4,6 балла из 5). Эффективными при реализации организационно-педагогических условий оказались проектная технология, технология решения педагогических ситуаций, кейс-стади.

Дискуссионные вопросы

В ходе нашего исследования подтвердились выводы ведущих исследователей инновационной деятельности педагогов (Д. В. Щербакова, Е. Э. Воропаева): необходимым условием преодоления сопротивления является сопровождение инновационной деятельности преподавателей. Д. В. Щербакова утверждает, что для преодоления сопротивления необходима программа сопровождения изменений [8]. На необходимость сопровождения указывает Е. Э. Воропаева. В частности?

Е. Э. Воропаева пишет о необходимости методического сопровождения, под которым мы понимаем целенаправленную специально организованную деятельность, основанную на научном подходе, ориентированную на обеспечение информированности педагогов в сфере педагогической инноватики, формирование направленности на углубление знаний в сфере инновационной деятельности, формирование потребности в инновационной деятельности, умений и навыков по применению инновационных педагогических техно-

логий, развитие творческих способностей, формирование направленности на саморазвитие [18].

В ходе исследования установлено, что важным условием преодоления сопротивления является мотивационное обеспечение. Так, Л. М. Волобуева, А. Б. Бакурадзе и Д. И. Кудрявцев отмечают в своих работах необходимость мотивирования преподавателей через осмысление значимости инновационной деятельности для педагога [5, 7, 12]. Наше исследование подтвердило, что важным условием преодоления сопротивления является обучение педагогов организации инновационной деятельности, что ранее было отражено в работах М. П. Прохоровой, Л. М. Миляевой и др. [13, 14]/

М. И. Фаерман и В. И. Загвязинский считают, что эффективным средством преодоления сопротивления является его профилактика [17]. Так? В. И. Загвязинский выделил перечень профилактических мер, часть из которых реализуется в процессе инновационной деятельности педагогического коллектива. Мы считаем, что в силу различного характера причин возникновения сопротивления не всегда удастся точно определить профилактические меры, поэтому чаще всего преподаватели и администрация учебного заведения прибегают к методам преодоления уже возникшего сопротивления.

Анализ опыта работы ПОО позволил сделать вывод, что с целью внедрения инноваций учебные заведения реализуют различные программы подготовки и повышения квалификации, включающие, как правило, семинарские занятия и мастер-классы. Эффективным средством организации профессионального развития преподавателей, на наш взгляд, становится контекстное обучение, позволяющее осваивать новые технологии и методы работы в процессе непосредственной профессиональной деятельности. Применение элементов контекстного обучения эффективно, так как это обучение, в котором динамически моделируется предметное и социальное содержание профессионального труда и тем самым обеспечиваются условия трансформации учебной деятельности в профессиональную деятельность специалиста.

Исследование показало, что эффективной технологией обучения является тренинг, который позволяет не просто научиться применять способы преодоления сопротивления в инновационном процессе, но и формирует владение этими способами на уровне навыков, что способствует их дальнейшему активному использованию на практике. Полученные результаты согласуются с исследованием М. И. Фаермана, в котором обосно-

выдается значение социально-психологического тренинга как метода предупреждения возникновения сопротивления и формирования инновационной готовности [17].

Заключение

Преодоление сопротивления – это сложное явление, которое включает множество компонентов и характеризуется комплексом различных проявлений. Оно может проявляться на разных уровнях, что необходимо учитывать при организации инновационной деятельности. На основании этого процесс преодоления сопротивления инновационной деятельности должен строиться в двух направлениях: работе с ценностно-ориентационными и мотивационными установками педагогов; дифференциации и индивидуализации данного процесса.

Успешность преодоления сопротивления инновационной деятельности преподавателями ПОО обеспечивается созданием организационно-педагогических условий, таких как диагностика способности преподавателей к преодолению сопротивления инновационной деятельности, мотивационное обеспечение инновационной деятельности преподавателей, дифференцированное и индивидуализированное обучение инновационной деятельности, обеспечивающее преодоление педагогических стереотипов и развитие инновационного мышления; совместная инновационная деятельность преподавателей, предполагающая их методическое и психологическое сопровождение.

Созданию организационно-педагогических условий преодоления сопротивления инновационной деятельности преподавателями ПОО способствует использование комплекса субъектно-ориентированных педагогических средств, которые направлены на формирование навыков и умений преодолевать инновационные барьеры, сложившиеся педагогические стереотипы и барьеры, а также развивают позитивные установки на инновационную деятельность и субъектность педагогов в процессе их взаимодействия.

Проведенное исследование открывает возможности для дальнейшего изучения проблем, касающихся разработки моделей преодоления сопротивления в процессе самостоятельной инновационной деятельности, переподготовки и повышения квалификации работников сферы образования.

Библиографический список

1. Андреев В. В. Теоретические, методологические и практические аспекты психологии преодоления в спорте // Ученые записки университета имени П. Ф. Лесгафта. 2015. № 4. С. 209-212.

2. Ансофф Н. Стратегическое управление. Москва : Экономика, 1989. 519 с.

3. Базаров Т. Ю. Создание и апробация опросника «Стили реагирования на изменения» / Т. Ю. Базаров, М. П. Сычева // Психологические исследования. 2012. Т. 5. № 25. С. 12.

4. Байбородова Л. В. Принципы организации индивидуальной образовательной деятельности студентов в педагогическом вузе // Ярославский педагогический вестник. 2016 № 2. С. 35-41.

5. Бакурадзе А. Б. Мотивация труда педагогов. Москва : Сентябрь, 2005. 192 с.

6. Варзанова М. А. Изучение подготовленности педагогического коллектива к преодолению сопротивления инновационной деятельности // Ярославский педагогический вестник. 2016. № 6. С. 51-56.

7. Волобуева Л. М. Внедрение инноваций в управленческую деятельность руководителя дошкольного образовательного учреждения. Москва : МПГУ: Прометей, 2012. 156 с.

8. Воропаева Е. Э. Структура и критерии готовности педагога к инновационной деятельности // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 4. С. 122.

9. Евграфова И. Ю. Инновационный менеджмент / И. Ю. Евграфова, Е. О. Красильникова. Москва : Окей-книга, 2009. 84 с.

10. Карпов А. В. Рефлексивность как психическое свойство и методика ее диагностики // Психологический журнал. 2003. Т. 24. № 5. С. 45-57.

11. Корнилова Т. В. Новый опросник толерантности-интолерантности к неопределенности // Психологический журнал. 2010. Т. 30. № 6. С. 74-86.

12. Кудрявцев Д. И. Ресурсы преодоления сопротивления управленческим инновациям в вузовской организации // Теория и практика общественного развития. 2011. № 1. С. 78-85.

13. Миляева Л. М. Подготовка преподавателей ВУЗа к инновационной деятельности в условиях самообучающейся организации // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 5. С. 44.

14. Прохорова И. Ф. Психологические механизмы индивидуального сопротивления и его преодоления // Историческая и социально-образовательная мысль. 2013. № 5 (21). С. 222-226.

15. Селезнев А. А. Проблемные вопросы внедрения инновационных технологий в образовательный процесс вуза // Таможенные чтения. 2009. URL: <http://spbta.customs.ru/spbta/images/stories/chtenia/2009/1/seleznev.pdf> (дата обращения: 13.10.2019).

16. Тарабаева В. Б. Инновационное развитие вузов: проблемы управления конфликтами : монография. Белгород : БелГУ, 2007. 324 с.

17. Фаерман М. И. Психологическое сопровождение инновационной деятельности организации : методические указания. Ярославль : ЯрГУ, 2008. 78 с.

18. Щербакова Д. В. Сопротивление организационным инновациям // Журнал социологии и социальной антропологии. 2006. Том IX. № 4. С. 23-30.

19. Юсуфбекова Р. Н. Общие основы педагогической инноватики. Опыт разработки теории инновационных процессов в образовании. Москва : ЦС ПО РСФСР, 1991. 322 с.

20. Working Out Change. Systemic innovation in vocational education and training. Paris: OECD, 2009. 263 p.

Referense list

1. Andreev V. V. Teoreticheskie, metodologicheskie i prakticheskie aspekty psihologii preodolenija v sporte = Theoretical, methodological and practical aspects of overcoming psychology in sports // Uchenye zapiski universiteta imeni P. F. Lesgafta. 2015. № 4. S. 209-212.

2. Ansoff N. Strategicheskoe upravlenie = Strategic management. Moskva : Jekonomika, 1989. 519 s.

3. Bazarov T. Ju. Sozdanie i aprobacija oprosnika «Stili reagirovanija na izmenenija» = Creation and testing of the questionnaire «Response styles on changes» / T. Ju. Bazarov, M. P. Sycheva // Psihologicheskie issledovanija. 2012. T. 5. № 25. S. 12.

4. Bajborodova L. V. Principy organizacii individual'noj obrazovatel'noj dejatel'nosti studentov v pedagogicheskom vuze = Principles of organization of students' individual educational activity in pedagogical university // Jaroslavskij pedagogicheskij vestnik. 2016 № 2. S. 35-41.

5. Bakuradze A. B. Motivacija truda pedagogov = Motivation of teachers' work. Moskva : Sentjabr', 2005. 192 s.

6. Varzanova M. A. Izuchenie podgotovlennosti pedagogicheskogo kollektiva k preodoleniju soprotivlenij innovacionnoj dejatel'nosti = Study of the pedagogical staff's readiness to overcome the resistance of innovation activity // Jaroslavskij pedagogicheskij vestnik. 2016. № 6. S. 51-56.

7. Volobueva L. M. Vnedrenie innovacij v upravlencheskiju dejatel'nost' rukovoditelja doskol'nogo obrazovatel'nogo uchrezhdenija = Introduction of innovations in management activities of the head of pre-school educational institution. Moskva : MPGU: Prometej, 2012. 156 s.

8. Voropaeva E. Je. Struktura i kriterii gotovnosti pedagoga k innovacionnoj dejatel'nosti = Structure and criteria of teacher's readiness for innovation // Sovremennye problemy nauki i obrazovanija. 2014. № 4. S. 122.

9. Evgrafova I. Ju. Innovacionnyj menedzhment = Innovative management / I. Ju. Evgrafova, E. O. Krasil'nikova. Moskva : Okej-kniga, 2009. 84 s.

10. Karpov A. V. Refleksivnost' kak psihicheskoe svojstvo i metodika ee diagnostiki = Reflexivity as a men-

tal property and method of its diagnosis // Psihologicheskij zhurnal. 2003. T. 24. № 5. S. 45-57.

11. Kornilova T. V. Novyj oprosnik tolerantnosti-intolerantnosti k neopredelennosti = New questionnaire on tolerance-intolerantation to uncertainty // Psihologicheskij zhurnal. 2010. T. 30. № 6. S. 74-86.

12. Kudrjavcev D. I. Resursy preodolenija soprotivlenija upravlencheskim innovacijam v vuzovskoj organizacii = Resources to overcome resistance to management innovation in the university organization // Teorija i praktika obshhestvennogo razvitija. 2011. № 1. S. 78-85.

13. Miljaeva L. M. Podgotovka prepodavatelej VUZA k innovacionnoj dejatel'nosti v uslovijah samoobuchajushhejsja organizacii = Training of university teachers to innovative activity in self-learning organization // Sovremennye problemy nauki i obrazovanija. 2013. № 5. S. 44.

14. Prohorova I. F. Psihologicheskie mehanizmy individual'nogo soprotivlenija i ego preodolenija = Psychological mechanisms of individual resistance and its overcoming // Istoricheskaja i social'no-obrazovatel'naja mysl'. 2013. № 5 (21). S. 222-226.

15. Seleznev A. A. Problemnye voprosy vnedrenija innovacionnyh tehnologij v obrazovatel'nyj process vuza = Problematic issues of introducing innovative technologies in the educational process of the university // Tamozhennye chtenija. 2009. URL: <http://spbrta.customs.ru/spbrta/images/stories/chtenia/2009/1/seleznev.pdf> (data obrashhenija: 13.10.2019).

16. Tarabaeva V. B. Innovacionnoe razvitie vuzov: problemy upravlenija konfliktami = Innovative development of universities: problems of conflict management : monografija. Belgorod : BelGU, 2007. 324 s.

17. Faerman M. I. Psihologicheskoe soprovozhdenie innovacionnoj dejatel'nosti organizacii = Psychological support of the organization's innovation activity : metodicheskie ukazanija. Jaroslavl' : JarGU, 2008. 78 s.

18. Shherbakova D. V. Soprotivlenie organizacionnym innovacijam = Resistance to organizational innovations // Zhurnal sociologii i social'noj antropologii. 2006. Tom IX. № 4. S. 23-30.

19. Jusufbekova R. N. Obshhie osnovy pedagogicheskoj innovatiki. Opyt razrabotki teorii innovacionnyh processov v obrazovanii = General foundations of pedagogical innovation. Experience of developing theory of innovative processes in education. Moskva : CS PO RSFSR, 1991. 322 s.

20. Working Out Change. Systemic innovation in vocational education and training. Paris: OECD, 2009. 263 p.