

**И.Ф. ФИЛЬЧЕНКОВА<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>*Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина (Мининский университет), г. Нижний Новгород, Российская Федерация*

## **РЕЗУЛЬТАТЫ ВОВЛЕЧЕНИЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ В ПРОЕКТ «МОДЕРНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ – НОВЫЕ ЛОГИСТИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ»**

**Аннотация:** В статье рассматриваются вопросы вовлечения в инновационную деятельность преподавателей вуза. Актуальность рассматриваемой проблемы обусловлена парадигмальными процессами модернизации системы российского высшего образования. Автор описывает опыт реализации инновационного проекта «Модернизация образовательной деятельности – новые логистические решения» в Мининском университете. Также подводятся итоги инновационного проекта. Подчеркивается роль проектных межкафедральных команд в реализации инновационных изменений. Приведены результаты анкетирования преподавателей – членов проектных команд («команд изменений»). Акцент делается на оценке влияния рассматриваемого проекта на профессиональную самореализацию преподавателей вуза. Обосновывается общий вывод о высокой оценке возможности профессионального роста преподавателей через участие в инновационном проекте. Вовлеченность преподавателей в инновационный проект способствует формированию инновационной направленности и повышению инновационной продуктивности преподавателей вуза.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность, вовлечение, инновационный проект, модернизация образовательной деятельности.

**I.F. FILCHENKOVA<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>*Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University, Nizhny Novgorod, Russian Federation*

## **THE RESULTS OF ENGAGING TEACHERS IN THE PROJECT "MODERNIZATION OF EDUCATIONAL ACTIVITIES - NEW LOGISTICS SOLUTIONS"**

**Abstract:** the article discusses the involvement in innovative activities of high school teachers. The relevance of the problem is due to paradigmatic processes of modernization of Russian system of higher education. The author describes the experience of implementing innovative project "Modernization of educational activities, new logistics solutions", Minin University. Also summarizes the innovation project. Emphasizes the role of inter-departmental project teams in the implementation of innovative changes. The results of the survey of teachers – project team members ("change commands"). The emphasis is on the assessment of the impact of the project on the professional fulfillment of University teachers. Substantiates the General conclusion about the high assessment of opportunities for professional growth of teachers through participation in the innovation project. The involvement of teachers in innovative project contributes to the formation of innovation-oriented and to improve the innovative productivity of high school teachers.

**Keywords:** innovation, engagement, innovative projects, modernization of educational activities.

Необходимость изменений образовательного пространства вуза продиктована парадигмальными процессами модернизации системы высшего образования в Российской Федерации. Вместе с тем, как показывают исследования, в условиях значительных перемен во внешней среде в российских университетах действует «договор о невовлеченности», заключающийся в отказе от изменений, в том числе со стороны преподавателей [13]. По мнению Р. Нисбет и Д. Коллинс, инновации «разрушают» учителя, он становится «de-skill» – неумелым, поскольку разрушается его привычный мир, его знания и методы работы устаревают [15]. Это приводит к страхам и появлению сопротивления инновациям. Вопросам управления инновациями на различных уровнях системы образования и сопротивления изменениям посвящены работы отечественных (Д.И. Кудрявцев, А.К. Маркова, В.С. Лазарев, Т.Б. Лукьянова, А.И. Пригожин и др.) и зарубежных (Н. Ансофф, Й. Хентце, А. Каммель и др.) исследователей. Вовлечение в инновационную деятельность по изменению экосистемы вуза является, на наш взгляд, необходимым условием преодоления барьеров и причин сопротивления инновациям. По мнению Джима Хоудена, корни вовлечения лежат в мотивационной сфере. Автор подчеркивает, что для сотрудников важно ощущать сопричастность к общему делу; участвовать в сложном и интересном проекте; знать, что их работа очень важна для компании [1]. Среди организационных методов вовлечения преподавателей в процессы изменений особое внимание следует уделить поддержке инновационных проектов [12].

С целью осуществления эксперимента в рамках изменения образовательного пространства вуза в 2015 году в Мининском университете запущен проект «Модернизация образовательной деятельности – новые логистические решения». Реализация этого инновационного проекта направлена на создание в вузе единого профессионального поля педагогического образования для трансляции новых образцов практического опыта, на устранение разрыва между требованиями профессиональных стандартов и содержанием и организацией подготовки выпускников. Реализация проекта осуществляется на принципах добровольности, открытости, диверсификации. Определены основные проектные линии в соответствии с задачами Стратегии развития Мининского университета 2013-2020:

- Проектирование образовательных программ на основе профессиональных стандартов;
- Развитие электронного сопровождения образовательного процесса;
- Создание банка оценочных средств для оценки образовательных результатов;
- Создание системы управления самостоятельной работой студентов;
- Оценка эффективности образовательных программ: модели управления.

Деятельность проектных групп регламентирована локальными актами, включающими паспорт проекта, «дорожную карту» проекта, которые определяли задачи, функционал, результат и индикаторы достижения результата для каждой проектной линии. Анализ источников по проблемам управления инновациями позволил нам сделать вывод о важности команды для инновационной деятельности. Эффективность деятельности мультипрофильных команд подчеркивают С.Н. Каштанова и В.А. Кудрявцев [2]. Приказом ректора был утвержден Паспорт проекта «Модернизация образовательной деятельности – новые логистические решения», назначен руководитель проекта, сформированы «команды изменений» по каждой проектной линии, определена программа реализации проекта.

Для обеспечения информирования о реализации проекта были созданы в электронной образовательной среде вуза:

- раздел «Проектный офис» (<https://ya.mininuniver.ru/po/14>), содержащий информацию по проектной деятельности (протоколы совещаний проектных групп, ежемесячные отчеты проектных групп), приказы по проектной деятельности, иную полезную информацию.

- сервис «Сопровождение профессиональной деятельности преподавателя» (<http://moodle.mininuniver.ru/course/view.php?id=3078>), обеспечивающей обмен информацией, обсуждение результатов, обучение по индивидуальным запросам [11]. Доступ к сервису обеспечивается через личные кабинеты преподавателей в ЭОС Мининского университета.

В процессе реализации проекта «Модернизация образовательной деятельности – новые логистические решения» были организованы проектные сессии – проектировочные семинары и тренинги для членов «команд изменений». Результатом проектных сессий являлись разработки концепций, методических материалов, презентаций по каждой проектной линии. Далее эти разработки транслировались на всех преподавателей вуза с помощью научно-методических семинаров, дискуссий, индивидуальных консультаций.

Таким образом, за период реализации проекта проведены:

- 12 научно-методических семинаров и вебинаров (тематика: «Технология проектирования модульных ОПОП в идеологии модернизации педагогического образования РФ»; «Проектирование программы модулей общекультурных (универсальных) компетенций для педагогических направлений подготовки»; «Проектирование содержания учебного события в программе модуля»; «Концептуальные основы разработки оценочных средств»; «Технологии рефлексивной деятельности» и другие);

- 3 мастер-класса («Электронные сервисы Мининского университета», «Силлабус дисциплины как инструмент управления самостоятельной работой обучающихся» и «Организация рефлексии: осознанное профессиональное развитие»);

- 3 круглых стола – «Роль тьютора в управлении самостоятельной работой обучающихся»; «Итоги апробации и перспективы внедрения модели управления самостоятельной работой обучающихся»; «Организация внутреннего аудита и внешней экспертизы ОПОП» (с привлечением экспертов);

- дискуссионная площадка «Экспертиза ЭУМК: перспективы развития»;

- деловая игра «Модели управления ОПОП».

Издано 156 статей по итогам проекта, 5 методических пособий, а также монография. Подготовлено 6 проектов нормативно-правовых документов (положений, регламентов, инструкций), позволяющих в дальнейшем регламентировать деятельность вуза.

Для создания системы стимулирования и мотивации инновационной деятельности применялась рейтинговая оценка преподавателей. Основные вопросы теории и практики рейтинговой оценки качества профессиональной деятельности преподавателей, кафедр и факультетов вуза рассматриваются в работах Е.Ю. Васильевой, О.А. Граничиной, С.Ю. Трапицына, Ж.Г. Павловой, Е.В. Мялкиной и др. На основе анализа положений о рейтинге преподавателей различных вузов Ж.Г. Павлова формулирует следующее определение: рейтинг – это система упорядочения в вузе списка достижений преподавателя за определенный период времени [8, с.78]. По мнению автора, это уровневый результирующий показатель многоаспектной деятельности преподавателя.

В Мининском университете рейтинговая оценка эффективности деятельности преподавателя регламентируется соответствующим положением и является инструментом как мотивации преподавательского труда в направлениях, соответствующих стратегии развития университета, так и повышения качества деятельности вуза, его конкурентоспособности на основе стимулирования профессионального, карьерного роста сотрудников [7,10]. Результаты рейтинга используются также при формировании стимулирующей части оплаты труда преподавателя.

В рейтинге выделены показатели в соответствии с видами деятельности по проекту, а также основными направлениями инновационной деятельности Мининского университета, сформулированными в Стратегии:

1. Работа по программе модернизации учебного процесса

1.1. Для члена рабочей группы проекта:

- разработка нормативной документации по проекту,
- проведение методического семинара по проекту,
- разработка методического сопровождения проекта,
- организация и проведение апробации разработанной модели.

1.2. Для участника мероприятия проекта:

- разработка оценочных средств по дисциплине (модулю),
- разработка программы модуля,
- участие в апробации образовательной модели.

2. Экспертная деятельность по проблемам образования.

3. Использование в учебном процессе электронного учебного курса, разработанного в ЭОС Мининского университета (Moodle), в том числе для проведения итогового тестового контроля.

4. Внутренняя экспертиза ЭУМКД, разработанного в LMS Moodle.

5. Проведение курсов повышения квалификации и/или курсов дополнительного образования с разработкой электронного курса в ЭОИС Мининского университета.

6. Регистрация электронных образовательных курсов (Moodle) (правообладатель – Мининский университет), прошедших внутреннюю экспертизу.

Кроме указанных показателей непосредственное отношение к реализации проекта имели позиции рейтинга, связанные с публикационной активностью (статьи, изданные в научной периодике, индексируемой иностранными и российскими организациями; учебники, учебные и учебно-методические пособия, монографии; увеличение индекса Хирша; участие в деятельности экспериментальных площадок).

Можно видеть, что показатели деятельности преподавателей содержат возможность разработки всего перечня инновационных образовательных продуктов, предусмотренных Концепцией федеральной целевой программы развития образования на 2016 – 2020 годы.

Таким образом, позиции рейтинга являлись не только мотивирующим, но и информирующим компонентом вовлечения преподавателей вуза в инновационную деятельность. Преподаватели, ориентируясь на показатели рейтинга, могли выбрать наиболее актуальные для него проекты и получить информацию о том, какие баллы рейтинга они получают по итогам создания инновационных продуктов. Информированность о приоритетных для вуза направлениях деятельности позволяла преподавателям соотносить цели своего профессионального развития со стратегическими целями вуза.

Учет изменений позиции рейтинга является важной составляющей вовлечения преподавателей вуза в инновационную деятельность. Анализ динамики участия в рейтинге НПР (рисунок 1) позволяет сделать вывод об увеличении числа преподавателей, вовлеченных в процессы изменений.

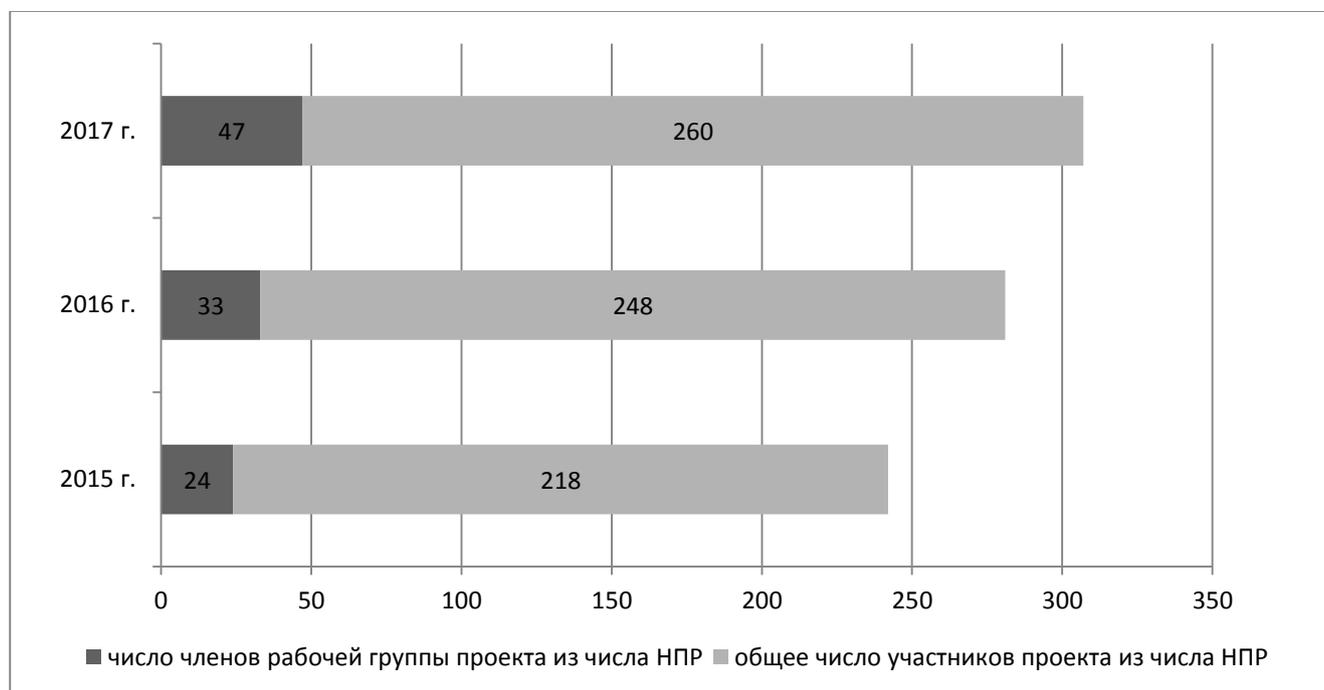


Рисунок 1 – Динамика участия в рейтинге НПР (2015-2017 гг.)

Оценка удовлетворенности участия в проекте проводилась методом анкетирования, в котором приняли участие 33 преподавателя – члена рабочих групп проекта. Необходимо было оценить эффекты для преподавателя от участия в проекте.

Наиболее значимым для оценки своей работы в проекте преподаватели отметили (рисунок 2): получение опыта работы в межкафедральной (мультипрофильной) команде – 27 человек (82%); обмен опытом с преподавателями вуза – 23 человека (70%); использование результатов проекта в своей профессиональной деятельности – 24 человека (73%).

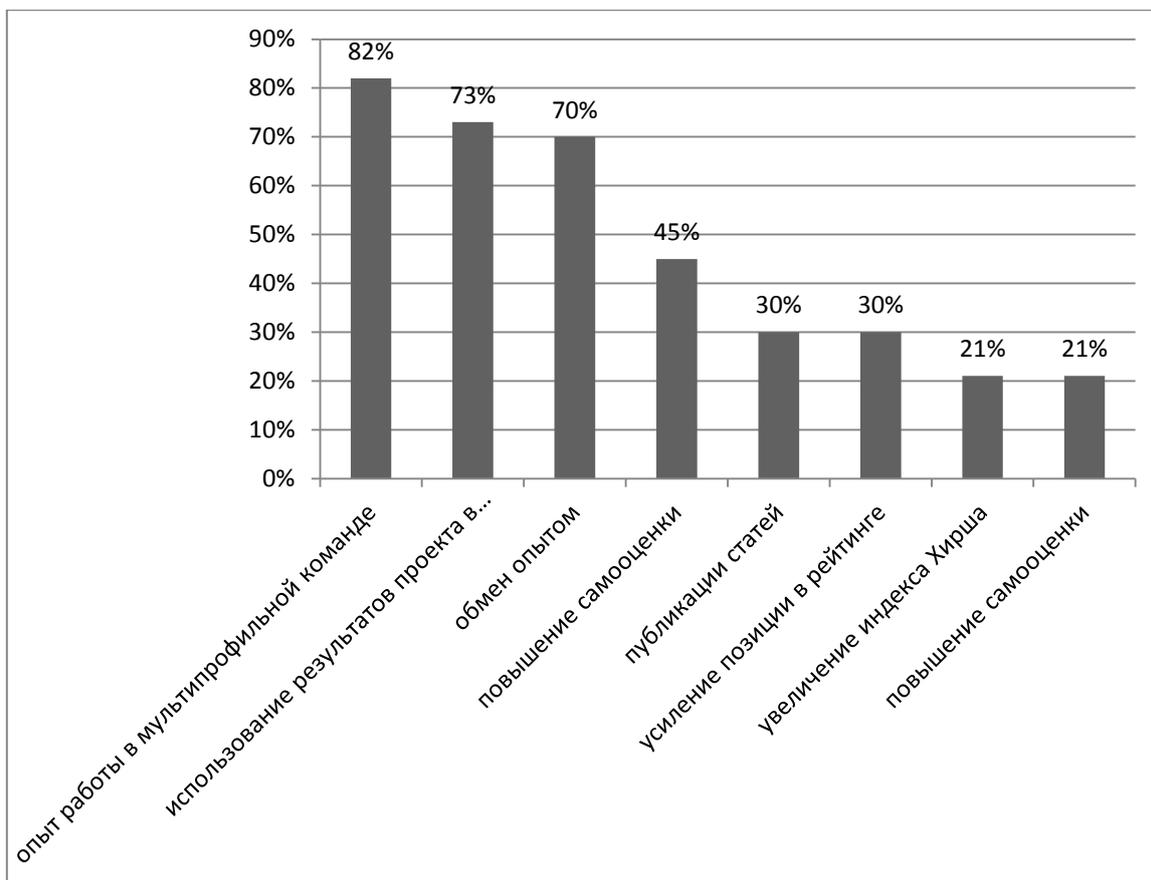


Рисунок 2 – Оценка влияния проекта на профессиональную самореализацию

Кроме того, участие в проекте позволило:

- опубликовать статьи по актуальной тематике – 10 человек (30%);
- усилить позиции в индивидуальном рейтинге – 10 человек (30%);
- увеличить индекс Хирша – 7 человек (21%);
- завоевать уважение коллег – 7 человек (21%);
- повысить самооценку собственной профессиональной деятельности – 15 человек (45%).

Общая оценка возможности профессионального роста преподавателей через участие в проекте проводилась по 5-балльной шкале: 5 баллов – 48% от числа преподавателей – членов рабочих групп, 4 балла – 39%, 3 балла – 3%, 2 балла – 0%, 1 балл – 6%. Таким образом, высокую оценку (4 и 5 баллов) дали 87% участников проекта. В дальнейшем выразили готовность работать в качестве руководителя инновационного проекта 42% преподавателей, участвующих в анкетировании, в качестве рядового участника команды проекта – 85%.

На основе результатов анкетирования участников проекта «Модернизация образовательной деятельности – новые логистические решения» можно отметить высокий уровень влияния проекта на профессиональную самореализацию преподавателей. На наш взгляд, вовлеченность преподавателей в инновационный проект оказала непосредственное влияние на инновационную направленность и инновационную продуктивность преподавателей.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Джим Хоуден. Искусство вовлечения. Как максимально полно раскрыть потенциал своих сотрудников. М.: «ЭКСМО», 2011. 304 с.
2. Каштанова С.Н., Кудрявцев В.А. Проблема формирования команды преподавателей под задачи проектирования и реализации модульных образовательных программ // Психологическая наука и образование. 2015. Т.7, №4. С. 115-127.
3. Кудрявцев Д.И. Сопротивление управленческим инновациям в вузовской организации в условиях модернизации образования: автореф. ... канд. социол. наук. Ростов н/Д, 2012. 38 с.
4. Маркова А.К. Психология труда учителя: кн. для учителя. М.: Просвещение, 1993. 192 с.
5. Лазарев В.С. Управление инновациями в школе: учебное пособие. М., Центр педагогического образования, 2008. 352 с.
6. Лукьянова Т.Б. и др. Управление инновациями в кадровой работе: учебно-практическое пособие/под общей ред. А.Я. Кибанова. М.: ООО «Перспектив», 2014.
7. Мяскина Е.В., Седых Е.П., Житкова В.А. Моделирование системы управления развитием персонала на основе показателей КРІ в педагогическом вузе // Современные проблемы науки и образования. 2015. №3. С. 496.
8. Павлова Ж. Г. Показатели эффективности деятельности преподавателя вуза [Электронный ресурс] // МНКО. 2014. №4(47). URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/pokazateli-effektivnosti-deyatelnosti-prepodavatelya-vuza> (дата обращения 20.12.2016).
9. Пригожин А.И. Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003. 863 с.
10. Федоров А.А., Седых Е.П. Модель независимой оценки качества деятельности образовательных организаций: монография. Н. Новгород, 2015. 180 с.
11. Фильченкова И.Ф., Краснопевцева Т.Ф. Служба консалтинга как условие реализации технологии вовлечения в инновационную деятельность преподавателей вуза // Наука сегодня: факты, тенденции, прогнозы: материалы международной научно-практической конференции, г. Вологда, 28 июня 2017 г.: в 2-х частях. Часть 2. Вологда: ООО «Маркер», 2017. С. 71-74.
12. Фильченкова И.Ф., Папуткова Г.А., Гришина А.В. Организационные методы вовлечения ППС в процесс преобразования образовательных программ педагогического образования // Научное мнение (Педагогические, психологические и философские науки). 2015. №10-2. С. 178-184.
13. Фруммин И.Д., Добрякова М.С. Что заставляет меняться российские вузы: договор о невовлеченности // Вопросы образования. 2012. №2. С. 159-191.
14. Хентце Й., Камель А. Как преодолеть противодействие запланированным организационным изменениям // Проблемы теории и практики управления. 1997. №3. С. 71-75.
15. Nisbet R.I., & Collins J.M. (1978). Barriers and Resistance to Innovation [Electronic resource] // Australian Journal of Teacher Education. 1978. №3(1). P. 29. Available at: <http://dx.doi.org/10.14221/ajte.1978v3n1.1>

## REFERENCES

1. Dzhim Houden The art of involvement. How to maximize the full potential of their employees. Moscow, "EKSMO", 2011. 304 p. (In Russian)
2. Kashtanova S.N., Kudrjavcev V.A. The problem of forming a team of teachers for the design and implementation of modular educational programs. *Psichologicheskaja nauka i obrazovanie*, 2015, t. 7, no. 4, pp. 115-127 (in Russian).
3. Kudrjavcev D.I. *Soprotivlenie upravlencheskim innovacijam v vuzovskoj organizacii v uslovijah modernizacii obrazovanija. Diss. kand. sociol. nauk.* [Resistance to managerial innovations in the university organization in the conditions of modernization of education. Cand. sociology. sci. diss.]. Rostov n/D, 2012. 38 p. (In Russian)
4. Markova A.K. Psychology of the teacher's work: book. For the teacher. Moscow, Education Publ., 1993. 192 p. (In Russian)
5. Lazarev V.S. Management of innovations in school: a tutorial. Moscow, Center for Teacher Education Publ., 2008. 352 p. (In Russian)
6. Luk'janova T.B. Management of innovations in personnel work: the educational-practical manual. Moscow, ООО «Prospekt» Publ., 2014 (in Russian).
7. Mjalkina E.V., Sedyh E.P., Zhitkova V.A. Modeling of personnel management management system based on KPI indicators in a pedagogical college. *Sovremennye problemy nauki i obrazovanija*, 2015, no. 3, p. 496 (in Russian).
8. Pavlova Zh. G. Indicators of the effectiveness of the teacher of the university. *MNKO*, 2014, no. 4(47). Available at: <http://cyberleninka.ru/article/n/pokazateli-effektivnosti-deyatelnosti-prepodavatelya-vuza> (accessed 20.12.2016) (in Russian).
9. Prigozhin A.I. Methods of development of organizations. Moscow, МИФЭР Publ., 2003. 863 p. (In Russian)
10. Fedorov A.A., Sedyh E.P. Model of independent evaluation of the quality of educational organizations: monograph. N. Novgorod, 2015. 180 p. (In Russian)
11. Fil'chenkova I.F., Krasnopevceva T.F. Service of consulting as a condition for implementing technology for involving university teachers in innovation activity. *Nauka segodnja: fakty, tendencii, prognozy: materialy mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, g. Vologda, 28 ijunja 2017 g.: v 2-h chastjah. Chast' 2* [Science Today: Facts, Trends, Forecasts: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, Vologda, June 28, 2017: in 2 parts. Part 2]. Vologda, ООО "Marker", 2017. pp. 71-74 (in Russian).
12. Fil'chenkova I.F., Paputkova G.A., Grishina A.V. Organizational methods of involving teaching staff in the process of transforming educational programs of pedagogical education. *Nauchnoe mnenie (Pedagogicheskie, psichologicheskie i filosofskie nauki)*, 2015, no. 10-2, pp. 178-184 (in Russian).
13. Frumin I.D., Dobrjakova M.S. What makes Russian universities change: the agreement on non-involvement. *Voprosy obrazovanija*, 2012, no. 2, pp. 159-191 (in Russian).
14. Hentce J., Kamel' A. How to overcome the opposition to planned organizational changes. *Problemy teorii i praktiki upravlenija*, 1997, no. 3, pp. 71-75 (in Russian).
15. Nisbet R.I., & Collins J.M. (1978). Barriers and Resistance to Innovation [Electronic resource] // Australian Journal of Teacher Education. 1978. №3(1). P. 29. Available at: <http://dx.doi.org/10.14221/ajte.1978v3n1.1>

© Фильченкова И.Ф., 2017

#### **ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ**

*Фильченкова Ирина Федоровна* – кандидат педагогических наук, доцент, начальник Учебно-методического управления, Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина (Мининский университет), Нижний Новгород, Российская Федерация,

#### **INFORMATION ABOUT AUTHOR**

*Filchenkova Irina Fedorovna* – the candidate of pedagogical sciences, the associate professor, Head of the Teaching-Methodical Department, Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University, Nizhny Novgorod, Russian Federation