

**Муниципальное казенное учреждение  
«Информационно-методический центр  
муниципального образования Выселковский район»**

**Иванова Н.А.**

## **Инновационные барьеры и их преодоление**

**Методические рекомендации**

**Краснодарский край  
ст. Выселки  
2023г.**

**УДК – 372**  
**ББК – 74.05**

Иванова Н.А. Инновационные барьеры и их преодоление/ Иванова Н.А.–  
ст.Выселки, 2023-

Печатается по решению методического совета муниципального казенного учреждения «Информационно-методический центр администрации муниципального образования Выселковский район», протокол №23 от 01.09.2023г.

Рецензент: начальник Управления образования администрации муниципального образования Выселковский район Л.А.Семина

Предлагаемые методические материалы призваны помочь руководителям образовательных организаций и их заместителям, отвечающим за методическую инновационную работу, помочь понять какие инновационные барьеры мешают педагогическому коллективу по внедрению нововведений в их деятельность, а также помочь руководителям обойти данные инновационные барьеры. Методические рекомендации адресованы специалистам органов управления образованием, руководителям и педагогическим работникам образовательных организаций, а также специалистам системы дополнительного образования.

© МКУ ИМЦ Выселковский район  
© Иванова Н.А.

## Содержание

Аннотация.....	3
Барьеры инновационной деятельности.....	4
Инновационные конфликты.....	6
Формирование благоприятной инновационной среды.....	8
Источники.....	11

## **Аннотация**

Обновление содержания образования играет важную роль в современном мире, характеризующемся быстрыми технологическими изменениями. Инновационные процессы в образовании становятся неотъемлемым условием эффективного функционирования учреждения всех уровней системы образования. Инновационная деятельность ориентирована на совершенствование научно-педагогического, учебно-методического, организационного, правового, финансово-экономического, кадрового, материально-технического обеспечения системы образования и осуществляется в форме реализации инновационных проектов и программ организациями, осуществляющими образовательную деятельность, и иными действующими в сфере образования организациями, а также их объединениями.

При наличии развитых краевых инновационных программ имеют место отдельные муниципальные образования, испытывающие затруднения в организации инновационных процессов в подведомственных образовательных организациях. Такие затруднения можно объяснить отсутствием методической подготовки педагогов по внедрению инновационных изменений. Данную проблему мы предлагаем решить методической разработкой Муниципального казенного учреждения «Информационно-методического центра муниципального образования Выселковский район» - <https://disk.yandex.ru/i/bch04Xuv4qFVAw>

Но в данной статье мы хотим рассмотреть другую сторону затруднений в инновационных процессах образовательных организаций, это инновационные барьеры.

### **Барьеры инновационной деятельности.**

Обновление стандартов образования требует особого внимания к инновационным процессам, к тому, что мешает и что способствует возникновению и распространению педагогических нововведений.

Инновационная деятельность всегда связана с необходимостью изменения социальной среды. Люди оказываются перед необходимостью переоценить свои требования к жизни, поменять взгляд на многие вещи и на самого себя, принять новые межличностные и социальные отношения. Мотивы, стремления и ценностные ориентации новаторов наталкиваются на серьезные препятствия и барьеры, поскольку от людей требуется смена установок, способность реагировать на изменение ситуации.

Инновационный барьер мы будем рассматривать, как ограничения, препятствия инновациям со стороны персонала, выражающиеся в игнорировании, пассивном восприятии или активном сопротивлении инновациям в силу различных причин экономического, социального, психологического и личностного порядка.

Педагог как носитель или потенциальный субъект инновационной деятельности всегда находится между стремлением формировать инновации, изменять, совершенствовать свою деятельность, своё отношение и страхом перед инновациями, их деструктивными последствиями. В педагогической деятельности возникают не только проблемы понимания и взаимодействия с другим человеком, но и необходимость перестраивания типа педагогического мышления в условиях быстрых социальных изменений. Причинами этих затруднений являются:

- ✓ реальная сложность педагогических ситуаций;
- ✓ отсутствие адекватных средств педагогической деятельности общения;
- ✓ отсутствие готовности к взаимодействию с коллегами в измененных ситуациях;
- ✓ чрезмерная тревожность и напряженность учителя, отрицательно сказывающаяся на организации деятельности и общении.

Сопротивление инновациям обусловлено еще и тем, что большинству людей присущи консерватизм и инертность, которые существенно осложняют восприятие новшества. Любое изменение устоявшихся правил и норм создает сопротивление у работников, кого эти изменения касаются, по трем основным причинам:

1. Неопределенности,
2. Ощущению потерь,
3. Убеждению, что перемены ничего хорошего не принесут [3].

Сопротивление может быть открытым и скрытым, намеренным и несознательным. По-разному сочетаясь, эти признаки формируют, по оценкам Н. Исайченко, четыре основных формы проявления сопротивления [4]:

1. *Отрицание*. Люди отрицают наличие проблем, требующих изменений (либо не видят в действительности проблем, либо боятся приняться за их разрешение, либо считают проблемы надуманными).
2. *Индифферентность*. Люди не противостоят открыто изменениям, но отсутствие заинтересованности в успешности их негативно сказывается на работе.

3. *Демонстрация некомпетентности.* Может быть, как неосознанной, так и намеренной.

4. *Скептицизм.* Зачастую «запечатлен» в организационных взаимоотношениях, порождая взаимное недоверие противостоящих сторон.

Можно выделить также следующие виды барьеров инновационной деятельности [5]:

1) **педагогические** (профессиональные): отсутствие стремления к высоким результатам своего труда; отсутствие способности к сотворчеству; отсутствие интереса к новым идеям в области психологии; отсутствие интереса к внедрению новых педагогических технологий;

2) **психологические**: отсутствие стремления к самосовершенствованию; отсутствие способности к рефлексии собственной деятельности; отсутствие интереса к педагогической инноватике;

3) **социальные**: низкий уровень заработной платы; невнимание общества к проблемам образования; отсутствие условий для профессионального роста.

### **Инновационные конфликты.**

Очевидно, что точками напряжения являются процессы распространения и использования новшества, а также его сопряжение с устойчивым функционированием образовательного учреждения. Известно, что конфликт важнее предупредить, чем разрешить. Что профилактически может предпринять директор школы, прежде чем начать внедрять инновацию? Очевидным остаётся одно – в своей работе, направленной на преодоление инновационных барьеров в педагогическом коллективе, администрации образовательной организации необходимо опираться на профессиональные ресурсы педагогов. Своевременное использование педагогами их профессиональных ресурсов позволит оперативно преодолеть существующие барьеры, тем самым успешно провести работу по профилактике конфликтов инновационного развития.

Выполнение профессиональной деятельности требует привлечения человеком внутренних потенциалов и ресурсов, обеспечивающих компенсацию неблагоприятных факторов. [11]. Особую ценность данные ресурсы приобретают, когда речь идёт о профессиональных барьерах педагогов.

Так, **операциональный ресурс** отвечает за исполнительскую часть деятельности педагога через приёмы профессионального мышления,

сознание, профессиональные способности для воплощения педагогической деятельности. Операции объединяются в способы, формируя в дальнейшем определённые техники, подчиняя их содержание и методы поставленным целям, готовность педагога к овладению неизвестными приёмами и действиями. В целом задачи операциональной сферы сводятся к выявлению профессиональных знаний, «психологической цены» деятельности. У многих педагогов с увеличением стажа работы формируются шаблонные способы профессиональной деятельности, снижается способность к восприятию новых методов и технологий работы. Часто уменьшаются творческая мотивация, желание осваивать и применять новый опыт, снижается самооценка профессионального развития и профессиональных качеств.

**Мотивационный ресурс** включает диагностику сферы самосовершенствования – способность к постоянному наращиванию квалификации и профессиональной компетентности в рамках некогда приобретённой профессии как необходимое качество современного специалиста. [12]. Социальные мотивы сотрудничества включает осознание форм взаимоотношений педагога с администрацией, родителями и учащимися в образовательной среде. Они являются важной основой самовоспитания, самосовершенствования личности педагога. К этой же группе относится мотив, связанный с удовлетворением потребности в общественном признании, уважении со стороны других. По мере освоения педагогической профессии повышается потребность в актуальности новых задач, решаемых современным образованием.

**Компетентностный ресурс** – многопараметрическая характеристика специалиста, которая не может определяться простой суммой имеющихся профессиональных качеств и способностей. Для этого необходимо применение комплекса взаимосвязанных параметров. В процессе выявления ключевых компетентностей ценной является классификация общих способностей на основе функций психики. Так, можно вести речь о коммуникативных, информационных и регулятивных ключевых компетентностях педагога, которые имеют двойную направленность – на обучающихся и самого себя [13].

Компетентными являются не только педагоги, имеющие большой опыт в педагогической деятельности, но и те, кто обладает особым типом организации предметно-специфических знаний в этой области и способностью принятия эффективных решений.

*Интеллектуально-педагогическая компетентность* выражается в умении применять имеющиеся знания для установления педагогически целесообразных взаимоотношений, в приобретении и преобразовании знаний обучающимися и самим педагогом. Данную компетентность можно

рассматривать как комплекс анализа, синтеза, сравнения и абстрагирования, проявляющихся как качества интеллекта и критичности мышления. Коммуникативная компетентность педагога – интегративное качество, основными составляющими компонентами которого являются:

- ✓ во-первых, эмоциональная устойчивость (связана с адаптивностью), способность конструировать прямую и обратную связь, речевые умения; деликатность;
- ✓ во-вторых, показатель информированности педагога о целях, сущности, структуре, средствах, особенностях педагогического общения; уровень владения индивидуально-психологическими качествами специалиста; стремление к постоянному совершенствованию; ориентация на личность человека как главную ценность педагогического общения.

*Коммуникативная компетентность* – это личностные качества педагога, формирующиеся в процессе развития и саморазвития. Регулятивная компетентность педагога предполагает наличие у него умений управлять собственным поведением через целеполагание, планирование, мобилизацию и устойчивую активность, оценку результатов деятельности, рефлексию.

*Операциональная компетентность* определяется набором навыков, необходимых педагогу для осуществления профессиональной деятельности в прогностических, проективных, предметно-методических, организаторских навыках педагогической импровизации [13].

В целях развития профессиональных ресурсов педагога в образовательном учреждении целесообразно использовать технологии ресурсообразования, опережающего управления, социально-педагогические технологии, которые позволяют преодолеть напряжение в коллективе и реализовать программу профилактики конфликтов в образовательной организации, вступившей на путь инновационного развития.

Описанные выше ресурсы педагогов позволят выступить основным инструментом в работе, направленной на профилактику инновационных конфликтов в образовательной организации [8].

## **Формирование благоприятной инновационной среды**

Важным условием формирования благоприятной инновационной среды организации, по мнению Т.П. Хохловой, является преодоление различных форм отклоняющегося (девиантного) поведения, в том числе инновационных барьеров [2].



Большинство из перечисленных барьеров лежит в плоскости эмоционально-личностной сферы педагога, следствием деформации которой является синдром эмоционального выгорания. Это из затруднений, мешающих педагогу эффективно осуществлять инновационную деятельность. Умение преодолевать инновационные барьеры является необходимым условием инновационной деятельности. Исследования показывают, что для успешного преодоления психологических барьеров необходимо существенно изменить некоторые стереотипы обыденного сознания, которые мешают эффективно внедрять нововведения [6].

Педагог способен активно включаться в инновационную деятельность, только когда он ясно представляет себе, что же происходит вокруг, то есть в достаточной мере информирован о преобразованиях [7].

Процесс изменений не должен быть стихийным, им надо управлять. На наш взгляд, управляемый процесс преодоления барьеров к инновациям, снятия причин сопротивления инновационной деятельности – это и есть вовлечение в инновационную деятельность. Педагоги могут быть вовлечены в эти систематизированные процессы. Говоря об инновационной деятельности педагогов, исследователи акцентируют внимание на мотивации к инновационной деятельности, готовности к инновационной деятельности, сопротивлению инновационной деятельности. Инновационная деятельность будет эффективной, если преподаватели мотивированы, у них сформирована готовность к инновационной деятельности, сняты причины сопротивления.

Выделим следующие характерные черты инновационной деятельности педагогов [1]:

- 1) субъективное принятие инноваций невозможно без мотива, инновационная деятельность невозможна без возникновения внутренней потребности в ней;
- 2) инновационная деятельность направлена на создание и реализацию нового, поэтому предполагает наличие у субъектов инновационной деятельности определенного уровня знаний, практического опыта и потенциала;
- 3) инновационная деятельность заключается в изменении практики образования, осуществлении профессиональной деятельности в новой ситуации;
- 4) сопротивление инновациям является естественным, закономерно возникающим процессом;
- 5) инновационная деятельность направлена на повышение эффективности практики образования, получение значимого как для участника этой деятельности, так и для общества результата этой деятельности.

Выделенные черты определяют содержание вовлечения педагогов в инновационную деятельность.

Вовлечение педагогов в инновационную деятельность мы рассматриваем как целенаправленный процесс преодоления инновационных барьеров и снятия причин сопротивления инновационной деятельности через:

1. мотивацию,
2. обучение,
3. формирование ценностных ориентиров.

В современных условиях обновления федеральных государственных стандартов образования создание условий для вовлечения педагогов в инновационную деятельность является приоритетным направлением для руководителей в сфере образования на всех уровнях.

От умений руководителей образовательной организации управлять инновационными барьерами, от их психологической готовности действовать в ситуации сопротивления со стороны педагогов во многом зависит успешность развития не только образовательной организации в целом, но и каждого субъекта образовательной деятельности.

Особое внимание руководителю образовательной организации, вступившей на путь инновации, следует уделить формированию профессиональных ресурсов педагогов. Эффективное использование собственных ресурсов позволит педагогам провести работу по преодолению инновационных барьеров, тем самым, не допуская формирования конфликтов инновационного развития в образовательной организации [9].

## Источники

1. Савельев А.Я. Инновационное образование и научные школы //Вестник высшей школы.- 2000.- № 3.- С. 15-18.
2. Т.П.Хохлова. Пути преодоления инновационных барьеров в smart-экономике. <https://elibrary.ru/item.asp?id=25679726>
3. Д.И. Кудрявцев. Ресурсы преодоления сопротивления управленческим инновациям в вузовской организации <https://cyberleninka.ru/article/n/resursy-preodoleniya-soprotivleniya-upravlencheskim-innovatsiyam-v-vuzovskoy-organizatsii>
4. Прокументова Г.Н. Традиция и новация: разные способы целеобразования и развития педагогической практики.- Традиционные и инновационные процессы в современном образовании.- Томск, 1996.
5. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия. Социальные проблемы инноватики.- М., 1989.
6. Гнездилова, аспекты инновационной деятельности педагога [Текст] / // Психологическая наука и образование. - 2006. - № 4. – С. 61-65.
7. «Стратегический менеджмент» (Strategic Management, 1979)
8. Синякова М.Г., Сыманюк Э.Э. Управление конфликтами в педагогическом коллективе. Успехи современного естествознания. 2010
9. Петров Д.А. Преодоление барьеров как основной механизм профилактики инновационных конфликтов в образовательной организации <https://cyberleninka.ru/article/n/preodolenie-barierov-kak-osnovnoy-mehanizm-profilaktiki-innovatsionnyh-konfliktov-v-obrazovatelnoy-organizatsii>
10. Фильченкова И.Ф. ВОВЛЕЧЕНИЕ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ В ИННОВАЦИОННУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАК ПРОЦЕСС ПРЕОДОЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ БАРЬЕРОВ // Современные наукоемкие технологии. – 2016. <https://top-technologies.ru/ru/article/view?id>
11. Калина И.И. Аксиологические основания модернизации педагогического образования. Москва, 2012
12. Маркова А.К. Психология профессионализма. Москва, 1996
13. Митина Л.М. Психология профессионального развития учителя. Москва, 1998
14. Дианова В.И. Профессионально значимые качества личности и их формирование у педагогов центров психолого-медико-социального сопровождения. Диссертация ... кандидата психологических наук. Иркутск, 2005