

© Н. В. ТЕХТЕЛЕВА, 2025

Самарский государственный медицинский университет

(СГМУ Минздрава России), Россия

E-mail: Tehteleva@list.ru

ОСОБЕННОСТИ ОТНОШЕНИЯ РУКОВОДСТВА УНИВЕРСИТЕТА К ВНЕДРЕНИЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ИННОВАЦИЙ

Современное высшее образование находится в условиях стремительных изменений, вызванных технологическим прогрессом, глобализацией и трансформацией рынка труда. В этой связи внедрение инноваций в образовательный процесс вуза становится не просто преимуществом, а необходимостью. Статья посвящена выявлению особенностей отношения руководства университета к внедрению образовательных инноваций, рассматриваются различные теоретические аспекты по данной проблематике. Делается акцент на взаимосвязи индивидуальных характеристик руководителя с готовностью к внедрению образовательных инноваций.

Ключевые слова: вузы, инновации в образовании, инновационная активность, влияние качеств руководителя на инновационные процессы.

Введение

В настоящее время вопрос о внедрении инноваций в образовании продолжает оставаться в центре внимания отечественной науки, о чем свидетельствуют многочисленные исследования последних лет. Анализ научных трудов, принадлежащих С. Д. Поляковой, В. А. Сластенину, Л. С. Подымовой, В. С. Лазареву и другим авторам, позволяет говорить о формировании устойчивого научного интереса к данной проблеме.

Не менее важным свидетельством актуальности данной темы можно считать законодательное закрепление инновационной деятельности ст. 20 Федерального закона от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (статьей определяется комплексный характер инновационной деятельности, нацеленный на модернизацию системы образования), а также принятие программы стратегического академического лидерства «Приоритет 2030», утвержденной постановлением Правительства № 3697-р 31 декабря 2020 г.

Ключевую роль во внедрении образовательных инноваций играет руководство вуза, поскольку от его стратегического видения, организационных решений и педагогического менеджмента зависит эффективность образовательных процессов.

Инновационные педагогические технологии качественно меняют формы, содержание и структуру педагогической практики. Однако, несмотря на создаваемые условия для успешного их внедрения, особенности отношения к профессиональной деятельности в новых условиях вызывают у сотрудников отторжение, неприятие, протест и влекут за собой значительное снижение качества выполняемой работы [1]. Поэтому, выполняя задачи по модернизации образовательного процесса, руководителям необходимо прежде всего самым мобилизовать свои усилия и настроиться на инновационную деятельность.

Данное противоречие позволяет сформулировать проблему (цель данного исследования), заключающуюся в выявлении особенностей отношения руководства университета и его структурных подразделений к внедрению образовательных инноваций.

Объект исследования — инновации в высшей школе, предмет исследования — факторы, влияющие на отношение руководства университета и его структурных подразделений к внедрению образовательных инноваций.

Результаты исследования

Понятие «инновация» в социологии раскрывается через призму социальных изменений. Так, в специализированном энциклопедическом словаре приводится трактовка, согласно которой инновация — это процесс изменения, вызванный созданием, признанием или внедрением новых моделей и элементов культуры (материальной и нематериальной) в конкретном обществе [2]. С позиций теории менеджмента инновация трактуется как итоговый продукт научного поиска или открытия, который обладает качественными отличиями от существующих аналогов и внедрен в практику [3].

Инновационная направленность педагогической деятельности в современных условиях развития общества ведет к обновлению организации образовательного процесса, при этом научная основа выступает ключевой характеристикой современной высшей школы, где все формы педагогической деятельности формируются под влиянием науки, базируются на ее достижениях и реализуются в соответствии с ее принципами.

В современном педагогическом процессе допустимо выделить следующие аспекты использования современных инновационных образовательных технологий:

1) технологический, отражающий уровень технического оснащения и развития конкретного вуза, а также особенности используемых в нем техники и технологии для процесса обучения;

2) организационно-экономический и правовой аспекты, которые содержат вопросы, связанные с организацией труда, планированием численности и состава специалистов, работающих в вузе, моральным и материальным их стимулированием;

3) социально-психологический и управленческий аспекты, которые включают в себя социологическое и психологическое обеспечение кадрами, вопросы работы с обучающим персоналом, социально-психологическое обеспечение учебной работы;

4) собственно воспитательно-педагогический аспект предполагает решение вопросов, связанных с обучением и развитием кадров, реализацией всего комплекса потребностей преподавателей и студентов и их личностным развитием [4].

Создание инновационного университета предполагает формирование обновленной образовательной парадигмы. Ее фундамент составляет синтез технологических, социальных, проектных и креативных элементов в целостную структуру, что обусловлено запросами постиндустриального общества, где экономическая эффективность напрямую зависит от результативности управления подобными сложными системами.

Руководители структурных подразделений университета играют ключевую роль в развитии инновационной педагогической деятельности. Их деятельность в этой сфере включает несколько аспектов.

1. Стратегическое управление инновациями:

– разработка и внедрение инновационных образовательных программ;

– инициирование проектов по цифровизации обучения (использование VR, онлайн-платформ);

– создание условий для экспериментальных педагогических практик.

2. Методическая поддержка преподавателей:

– организация тренингов и мастер-классов по современным педагогическим технологиям;

– внедрение активных и смешанных форм обучения (project-based learning, flipped classroom);

– стимулирование преподавателей к участию в грантах и инновационных проектах.

3. Развитие научно-исследовательской составляющей:

- поддержка междисциплинарных исследований в образовании;
- создание лабораторий и центров педагогических инноваций;
- внедрение результатов исследований в учебный процесс.

4. Взаимодействие с внешней средой:

- развитие партнерства с IT-компаниями, стартапами, другими вузами;
- участие в международных образовательных инициативах;
- привлечение работодателей к разработке актуальных образовательных программ.

5. Оценка эффективности инноваций:

- мониторинг внедряемых педагогических технологий;
- анализ успеваемости, вовлеченности студентов и обратной связи;
- корректировка стратегии на основе данных.

Отношение руководства вузов к инновациям — это ключевой фактор, определяющий конкурентоспособность учебного заведения. Обратившись к статистическим данным и результатам социологических опросов, можно говорить о том, что на сегодняшний день общая картина сложна и противоречива: формально инновации поддерживаются руководством вузов, но на практике сталкиваются с множеством барьеров. Например, исследование Я. Б. Лавриненко о влиянии спектра показателей ежегодного «Мониторинга», проводимого Министерством образования и науки РФ, на показатели инновационной активности вузов с 2016 по 2021 гг. выявило зависимость высокого уровня инновационной активности и ряда других показателей, таких как приток молодых профессорско-преподавательских кадров, баллов ЕГЭ поступивших абитуриентов, соотношение средней заработной платы научных сотрудников к средней в регионе и др. [5].

Успешность инновационных изменений зависит и от способности руководства создавать гибкие организационные структуры, мотивировать преподавателей, выстраивать эффективные партнерства с внешними стейкхолдерами. Следовательно, личностные качества руководителей вуза и его структурных подразделений можно отнести к одним из ключевых факторов, влияющих на внедрение инноваций в образовании. Рассмотрим основные из них.

1. Когнитивные и интеллектуальные характеристики. К данной группе можно отнести: открытость новому (способность воспринимать и оценивать новые идеи, технологии, методики), крити-

ческое мышление (умение анализировать риски и преимущества инноваций), стратегическое видение (понимание долгосрочных трендов в образовании и науке).

2. Эмоционально-волевые качества: гибкость и адаптивность (готовность менять подходы в ответ на вызовы), толерантность к неопределенности (способность принимать решения в условиях недостатка данных), устойчивость к стрессу (преодоление сопротивления изменениям со стороны коллектива).

3. Социально-психологические характеристики. К данной группе относятся: лидерские способности, а именно — умение вдохновлять команду на преобразования; коммуникативная компетентность, которая включает навыки убеждения и аргументации в пользу инноваций; эмпатия (в нашем случае — это понимание потребностей преподавателей, студентов, администрации).

4. Ценностно-мотивационные установки: ориентация на развитие (стремление к постоянному улучшению процессов), предпринимательский дух (готовность идти на обоснованные риски), «академическая» смелость (заключается в поддержке нестандартных педагогических экспериментов).

От индивидуальных характеристик топ-менеджеров и руководителей подразделений во многом зависят скорость, глубина и эффективность изменений. Для наглядности приведем результаты, полученные при анализе влияния на инновационную готовность ключевых личностных качеств (табл. 1).

Таблица 1

Влияние качеств руководителя на инновационные процессы в образовательной организации

<i>Качество руководителя</i>	<i>Влияние на инновации</i>
Открытость новому	Ускоряет внедрение EdTech, гибридного обучения, новых методик
Стратегическое мышление	Позволяет выстраивать долгосрочную политику цифровизации
Гибкость	Помогает адаптировать зарубежный опыт к локальным условиям
Лидерские навыки	Снижает сопротивление изменениям среди преподавателей
Предпринимательские качества	Стимулирует поиск внебюджетного финансирования (стартапы, гранты)

В то же время в процессе инновационной деятельности могут возникать барьеры, связанные с личностными особенностями руководителей, такие как:

- консерватизм — нежелание отказываться от традиционных подходов;
- избегание риска — страх неудачи, ведущий к отказу от экспериментов;
- авторитарность — подавление инициатив снизу (от преподавателей и студентов);
- недостаток цифровой грамотности — непонимание современных технологий.

Самый основной (первый) этап внедрения любых инноваций — осознание руководителем необходимости изменений [6]. В работе В. О. Кандаковой представлен результат опроса представителей образовательного сообщества, в котором все респонденты утверждают, что поддерживают инновации, внедряемые в современных вузах, при этом вкладывая свой смысл в понятие «инновации в образовании» [7].

Условно руководящий состав можно разделить на несколько групп.

1. «Инноваторы». Чаще всего это руководители ведущих столичных и крупных региональных университетов, участвующих в программах развития (например, «Приоритет 2030»); характеризуются тем, что:

- активно ищут и внедряют новое;
- видят в инновациях конкурентное преимущество;
- готовы перестраивать процессы и идти на риск.

2. «Консерваторы-прагматики». Данная группа руководителей к инновациям относится с осторожностью (их логика — «мы внедрим это, когда все остальные внедрят и это будет безопасно»):

- внедряют только то, что стало «стандартом» (например, LMS) или то, на что есть прямое указание сверху (от Минобрнауки);
- руководящая политика, которой они придерживаются, — «не навредить», так как боятся сопротивления профессорско-преподавательского состава инновациям и проблем с аккредитацией.

3. «Скептики», или «Вынужденные консерваторы». Часто это руководители небольших или узкопрофильных вузов, испытывающих финансовые трудности, так как:

- видят в инновациях угрозу традиционным ценностям образования, излишнюю коммерциализацию;
- не имеют ресурсов (финансовых, кадровых) для внедрения.

В таких городах, как Москва, Санкт-Петербург, некоторых городах-миллионниках, отношение к инновациям в образовании более прогрессивное, выше доля «инноваторов». Здесь сказывается доступ к ресурсам, конкуренция за абитуриентов, близость к IT-компаниям.

В региональных вузах отношение руководства чаще «прагматичное» или «скептическое». Можно говорить о том, что данный показатель демонстрирует высокую зависимость от государственного финансирования и сильного кадрового голода.

Таким образом, в целом по стране складывается картина выборочного и часто вынужденного принятия инноваций, а не их активного и осознанного продвижения как ключевой ценности.

Заключение

Подводя итог результатам исследования, можно сделать следующие выводы.

1. Существует огромный разрыв между риторикой и реальной практикой по внедрению инноваций, так как на уровне официальных документов, стратегий и публичных выступлений все руководители университетов заявляют о приверженности инновациям, цифровизации и повышению глобальной конкурентоспособности, однако реальные темпы, глубина и качество внедрения этих изменений сильно различаются от вуза к вузу.

2. Массово внедряются лишь «обязательные» или ставшие стандартом инновации (электронные системы, онлайн-курсы).

3. Глубокие, трансформирующие образование инновации (AI, адаптивное обучение) — удел небольшой группы ведущих университетов.

4. Главный стимул — не внутренняя мотивация, а внешнее давление: конкуренция, запросы рынка труда.

5. Основной тип руководителя — «консерватор-прагматик», который внедряет инновации выборочно и с оглядкой на риски.

Следовательно, от компетенций, управленческих решений, личностных особенностей ректоров, проректоров, деканов и заведующих кафедрами зависит способность университета адаптироваться к вызовам современности и обеспечивать высокое качество образования. А современные вызовы высшего образования, связанные с цифровизацией, глобализацией и возрастающими требованиями рынка труда, только обуславливают необходимость трансформации управленческих подходов.

Инновации в высшем образовании — это не просто тренд, а стратегическая необходимость. Они позволяют вузам готовить востребованных специалистов, соответствовать запросам цифровой

экономики и сохранять конкурентоспособность в условиях быстро меняющегося мира. Поэтому внедрение новых технологий и педагогических подходов должно стать приоритетом для университетов, стремящихся к лидерству в образовательной сфере.

Литература

1. Сергеева Ю. С., Карпова Т. П. Исследование влияния возрастных особенностей на мотивацию персонала частного медицинского центра // Вестник Самарского муниципального института управления. 2024. № 4. С. 70–76.

2. Афзалова А. Н. Внедрение инноваций в образовательную деятельность вуза // Проблемы современного педагогического образования. 2018. № 61–2. С. 45–49.

3. Боева А. А., Пахомова Ю. В. Методы инновационного менеджмента предприятия в условиях рыночной экономики // Организационно-экономические и управленческие аспекты функционирования и развития социально-экономических систем в условиях инновационной экономики: сб. науч. трудов по материалам Всероссийской научно-практической конференции. Воронеж: Воронежский государственный технический университет, 2019. С. 34–42.

4. Хачикян Е. И., Заборина М. А., Домбровский Я. А. Инновационная направленность педагогической деятельности современного вуза // Проблемы современного педагогического образования. 2019. № 65–3. С. 267–270.

5. Лавриненко Я. Б. Инновационная активность университетов Российской Федерации и показатели программы «Приоритет 2030» // Вопросы инновационной экономики. 2023. Т. 13. № 3. С. 1675–1698. DOI: 10.18334/vines.13.3.119150.

6. Отношение руководства к инновациям // Большая энциклопедия инструкций и руководств. URL: <https://instrukciyame.top/otnoshenie-rukovodstva-k-innovacziyam/?ysclid=mgf43og12w885242403>.

7. Кондакова В. О. Феномен инновационного и традиционного в высшей школе: социологический аспект // Молодой ученый. 2020. № 24 (314). С. 474–477.

*Статья поступила в редакцию 31.05.25 г.
Рекомендуется к опубликованию членом Экспертного совета
канд. социол. наук, доцентом С. В. Косицыной*