

Эффективность труда педагогических работников с разным типом психологической готовности к инновациям

И. О. Загашев✉¹

¹ ЧОУ «Русская Христианская Гуманитарная Академия», 191011, Россия,
Санкт-Петербург, наб. реки Фонтанки, д. 15

Аннотация. Статья посвящена исследованию взаимосвязи между эффективностью труда педагогических работников и их преобладающим типом психологической готовности к инновациям. Автор рассматривает термины «инновация» и «психологическая готовность к инновациям» с позиций теории отношений В. Н. Мясищева и теории жизненного цикла инновации Й. Шумпетера. В представленном исследовании, помимо базовой экспериментальной гипотезы, проверяется предположение о выборочном влиянии методов стимулирования труда на эффективность деятельности.

Тема стимулирования педагогического труда имеет свою историю, которую невозможно рассматривать вне психологического содержания профессиональной деятельности педагогических работников. В Российской Федерации исследование взаимосвязи между административно-финансовыми аспектами деятельности педагогов и их эффективностью в ситуации инновационных преобразований стало особо актуальным с 2012 года, когда в образовательные учреждения стали вводить дополнительные соглашения к трудовым договорам, так называемые «эффективные контракты». В этих «эффективных контрактах» прописывались дополнительные критерии деятельности педагогических работников, призванные, как планировалось, повысить эффективность труда педагогов в ситуации инновационных преобразований: внедрения новых образовательных стандартов, новых информационно-коммуникативных технологий и организационных изменений.

Автор статьи, базируясь на теории отношений, разработанной В. Н. Мясищевым, предлагает содержательно новое понимание термина психологической готовности работников к инновациям. Новизна заключается, во-первых, в структурном представлении этого термина в контексте базовых отношений работника: к образу своей профессиональной деятельности, к своей компетентности и к своей роли; а, во-вторых, рассмотрение актуальности каждого типа готовности к инновациям в контексте жизненного инновационного цикла по Й. Шумпетеру. Объектом исследования явился педагогический коллектив, который в течение трех учебных лет находился во внешнеобусловленной инновационной ситуации. Результатами исследования стали выявленные взаимосвязи между доминирующим типом психологической готовности к инновациям и эффективностью педагогического работника в ситуации системных организационных изменений и описание организационно-психологического профиля «эффективного инноватора».

Ключевые слова: психологическая готовность к инновациям, эффективность педагогического труда, психологическое обеспечение инновационных процессов в организации, профиль эффективного инноватора.

Сведения об авторе

Игорь Олегович Загашев,
SPIN-код: 3234-3900,
e-mail: igzagashev@mail.ru

Для цитирования: Загашев, И. О. (2020) Эффективность труда педагогических работников с разным типом психологической готовности к инновациям.

Психология человека в образовании, т. 2, № 2, с. 188–198.
DOI: 10.33910/2686-9527-2020-2-2-188-198

Получена 14 мая 2020; прошла рецензирование 1 июня 2020; принята 14 июня 2020.

Права: © Автор (2020).
Опубликовано Российским государственным педагогическим университетом им. А. И. Герцена.
Открытый доступ на условиях лицензии CC BY-NC 4.0.

Educators' effectiveness depending on their types of psychological innovative readiness

I. O. Zagashev✉¹

¹ Public Educational Institution "Russian Christian Humanitarian Academy",
15 Fontanka River Emb., Saint Petersburg 191011, Russia

Author

Igor O. Zagashev, SPIN: 3234-3900,
e-mail: igzagashev@mail.ru

For citation: Zagashev, I. O. (2020) Educators' effectiveness depending on their types of psychological innovative readiness. *Psychology in Education*, vol. 2, no. 2, pp. 188–198. DOI: 10.33910/2686-9527-2020-2-2-188-198

Received 14 May 2020; reviewed 1 June 2020; accepted 14 June 2020.

Copyright: © The Author (2020).
Published by Herzen State Pedagogical University of Russia.
Open access under CC BY-NC License 4.0.

Abstract. This article investigates the relationship between the effectiveness of educators' work and their predominant type of psychological innovative readiness. Terms "innovation" and "psychological innovative readiness" are seen from the point of view of Vladimir Myasishchev's Theory of Relations and Joseph Schumpeter's Business Cycles. In addition to the basic experimental hypotheses, this study also tests the assumption regarding the variable efficiency of labour incentives.

The history of labour incentives for educators cannot be considered separately from the psychological aspects of educators' professional activities. In the Russian Federation, the study of the relationship between the administrative and financial aspects of teachers' activities and their effectiveness in the context of innovative transformation has become especially relevant since 2012, when addenda to labour contracts — the so-called "effective contracts" — were introduced into educational institutions. These effective contracts prescribed additional criteria for educators' activities, aimed at increasing their efficiency in the context of innovative transformation, i. e. the introduction of new educational standards, new information and communication technologies and organizational changes.

Based on Myasishchev's Theory of Relations, a new understanding of psychological innovative readiness is proposed. Its novelty stems from (1) its structural positioning within employee's relation framework: their relations to the image of their professional activities, their competence and role; and (2) the investigation of each type of innovative readiness in terms of Schumpeter's Business Cycles.

The object of the study was a team of educators that worked under externally driven innovation conditions for three academic years. The results of the study revealed the relationship between the dominant type of teacher's psychological innovative readiness and their effectiveness in a situation of systemic organizational changes, as well as an organizational and psychological profile of an effective innovator.

Keywords: psychological innovative readiness, educators' effectiveness, psychological support of organizational innovation, effective innovator profile.

Психологическое обеспечение профессиональной деятельности включает в себя сопровождение всех аспектов организации труда, а также методы стимулирования персонала (Родионова 2010) и управление инновационными процессами в организации (Загашев 2010b).

Проблема стимулирования педагогического труда в российском образовании имеет свою историю: коэффициенты трудового участия в 1970–80-х гг., премирование по итогам учебного года и т. д. В последнее время нормативные документы федерального уровня предполагают заключение дополнительных соглашений («эффективных контрактов») с педагогическими работниками с целью стимулирования

их деятельности по обеспечению качества образования. Сам эффективный контракт в образовании является инновацией, затрагивающей личностную сферу педагогического работника, поскольку предполагает изменение системы его отношений: к процессу труда, результатам труда и организационной среде. Данное явление обуславливает актуальность проведения организационно-психологической экспертизы, позволяющей дать ответ о целесообразности использования подобных форм стимулирования персонала, работающего в педагогической сфере.

До 1917 года в Российской империи труд учителя оплачивался в зависимости от часов и от учебного предмета, а также — от категории.

Было две категории: «К первой относились учителя средних учебных заведений и высших начальных училищ, ко второй — учителя низших начальных, ремесленных и сельскохозяйственных школ» (Белова 2011, 36).

До недавнего времени действовала единая тарифная сетка, где ключевым фактором был стаж работника. Оценка эффективности труда не предполагалась. Следовательно, сама идея введения в концепцию оплаты труда педагогических работников понятия эффективности, концепцию выбора уровня и содержания активности является новым для современной системы российского образования.

Целью исследования является теоретическое обоснование учета психологической готовности сотрудников к инновациям при планировании системы стимулирования педагогического труда и эмпирическая проверка гипотезы о существовании взаимосвязи между выраженностью психологического типа готовности к инновациям и объективными критериями эффективности педагогической деятельности.

Исходя из цели, нам представляется решение следующих **задач**:

- теоретическое рассмотрение понятия «эффективность педагогической деятельности» в контексте решения проблемы стимулирования педагогического труда;
- теоретическое рассмотрение понятия «психологическая готовность к инновациям» в контексте теории отношений В. Н. Мясищева;
- эмпирическое описание процесса внедрения новой формы стимулирования педагогического труда в контексте профессиональной деятельности педагогических работников в инновационных условиях;
- формулировка вывода о «профиле эффективного инноватора» и рекомендаций по учету типов психологической готовности к инновациям в организации инновационной деятельности педагогов.

Эффективность деятельности педагогического работника и «эффективный контракт»

Понятие «эффективность педагогической деятельности» используется с начала 1990-х годов, но свое нынешнее содержание оно получило к концу 2000-х: «Эффективность профессиональной деятельности определяется как комплексная характеристика, выраженная в количественно-качественных показателях, обеспечивающая достижение достаточно вы-

сокого социально значимого результата, получение продуктов труда (материальных, духовных), соответствующих требованиям общества, и учитывающая материальные, временные, психофизиологические затраты» (Назаренко 2009).

Ориентация на критериальные характеристики деятельности, заключенная в концепции эффективности, привела специалистов в области управления образованием на государственном уровне к идее использования так называемого эффективного контракта — дополнительного соглашения к трудовому договору, в котором приводятся критериальные характеристики деятельности, побуждающие работников — как предполагается — достигать больших результатов. Например, в п. 1.е. Указа Президента РФ от 07.05.2012 № 597 (Указ Президента... 2012) сказано: «в целях *сохранения кадрового потенциала, повышения престижности и привлекательности профессий в бюджетном секторе экономики* принять до 1 декабря 2012 г. программу поэтапного совершенствования системы оплаты труда работников бюджетного сектора экономики, обусловив повышение оплаты труда *достижением конкретных показателей качества и количества оказываемых услуг*». Дополнительные средства предполагается использовать за «счет реорганизации неэффективных организаций» (Указ Президента... 2012).

Приведенная выше директива была реализована в подзаконных нормативных документах. В Программе поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 годы (Распоряжение Правительства... 2012) были сформулированы требования к новой системе оплаты труда (НСОТ), которая должна была обеспечивать: «*дифференциацию* (выделено мной. — *З. И.*) оплаты труда работников, выполняющих работы различной сложности; установление оплаты труда в зависимости от *качества* (выделено мной. — *З. И.*) оказываемых государственных (муниципальных) услуг (выполняемых работ) и *эффективности деятельности работников по заданным критериям и показателям* (выделено мной. — *З. И.*)» (Распоряжение Правительства... 2012). Эта система оплаты устанавливается «коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами» (Распоряжение Правительства... 2012). В связи с этим в учреждениях должна быть проведена работа по «заключению в установленном порядке дополнительных соглашений к трудовым договорам с работниками в целях *уточнения показателей, критериев,*

условий и размеров осуществления стимулирующих выплат» (Распоряжение Правительства... 2012).

Эти показатели и критерии, уточняющие квалификационные требования, сформулированные в единых квалификационных справочниках и профессиональных стандартах, в зависимости от специфики деятельности работника в каждом конкретном учреждении, являются основой для эффективного контракта, который в Программе определяется как «трудовой договор с работником, в котором конкретизированы его должностные обязанности, условия оплаты труда, показатели и критерии оценки эффективности деятельности для назначения стимулирующих выплат в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных (муниципальных) услуг, а также меры социальной поддержки» (Распоряжение Правительства... 2012). Ожидания от использования эффективного контракта также сформулированы в Программе: повышение престижности ряда профессий, повышение уровня квалификации работников, повышение качества оказания услуг и появление прозрачного механизма для оплаты труда руководителей (Распоряжение Правительства... 2012).

На основании анализа актуальной нормативной базы мы можем сделать вывод, что эффективность деятельности педагогических работников — это степень достижения работником объективных показателей *сверх* (выделено мной. — *З. И.*) его характеристик, сформулированных в единых квалификационных справочниках и профессиональных стандартах. Данные показатели отражаются в дополнительном соглашении к трудовому договору с работником и регулируют сумму так называемых стимулирующих выплат.

На основе Программы был издан Приказ Минтруда РФ от 26.04.2013 № 167н «Об утверждении рекомендаций по оформлению трудовых отношений с работником государственного (муниципального) учреждения при введении эффективного контракта» (Приказ Минтруда... 2013), в котором описаны нормативно-правовые условия заключения эффективных контрактов с сотрудниками с учетом существующего правового поля. На основе этих рекомендаций Минобрнауки сформулировало «Методические рекомендации о разработке показателей эффективности» (письмо № АП-1073/02) (Письмо Минобрнауки... 2013), на основе которых каждый регион подготовил и реализует свой план информационного сопровождения мероприятий

по введению эффективного контракта. Также — локальными подзаконными актами — определялись объемы финансирования, механизмы внедрения эффективных контрактов. В отличие от практики КТУ (коэффициента трудового участия), используемого в ряде образовательных учреждений в советское время, эффективный контракт — это официально оформленное соглашение к трудовому договору, которое работник имеет право не заключать.

С точки зрения психологического сопровождения профессиональной деятельности в части ее стимулирования важно отметить, что «эффективный контракт предполагает не только высокий уровень оплаты труда, но и адекватный ему уровень оказания образовательных услуг, а также прямую зависимость заработной платы от качества и результатов работы» (Шугаль, Угольнова 2013, 141). Данные на 2013 год показывают, что на всех уровнях образования «имеет место существенный разрыв между реальным уровнем заработной платы педагогов и тем уровнем, при котором они бы согласились отказаться от подработок. Особенно велик этот разрыв в профессиональном образовании» (Шугаль, Угольнова 2013, 143). Данные о наличии определенной доли подработки у педагогических работников, с точки зрения эффективного контракта, администраторы воспринимают как позитивный факт, говорящий о том, что при определенных условиях работник готов дополнительно повышать уровень своей активности по основному месту работы. «Эффективный контракт предполагает такой заработок, который обеспечивает конкурентоспособность положения педагога на рынке труда и достаточно комфортные условия работы, когда есть возможность сосредоточиться непосредственно на профессии» (Шугаль, Угольнова 2013, 151). Это предположение нельзя признать обоснованным, потому что можно работать в нескольких местах, но с одинаково низким качеством. Сосредоточение работника на одном месте само по себе не повысит качество его работы.

Исследования показывают, что при распределении стимулирующих выплат, которые существовали до введения практики эффективного контракта, руководители образовательных организаций ориентировались в первую очередь на образовательные достижения обучающихся, профессиональные умения и качества (Шугаль, Угольнова 2013). В профессиональном и высшем образовании к 2013 году список видов стимулирующих доплат не отличался разнообразием: классное руководство, курирование групп, дополнительная учебная нагрузка (профессиональное

образование) и дополнительная научная, административная и методическая работа (высшее образование) (Шугаль, Угольнова 2013, 149). Хотя такие доплаты и называли стимулирующими, они были связаны не с достижением определенных критериев, а, скорее, с самим фактом выполнения определенных должностных и функциональных обязанностей.

Согласно Э. Лоулеру (Lawler 1994), современный менеджмент переходит от практики управления вознаграждениями к практике управления компетентностями работников, что подразумевает индивидуализированную систему оплаты труда, но вопрос о том, будет ли достаточно самого факта наличия индивидуализированной системы оплаты труда для совершенствования компетентности работников, остается актуальным и требующим проверки.

Р. С. Каплан и Д. П. Нортон считают, что сотрудники должны понимать финансовые последствия их действий (Каплан, Нортон 2003), что даст возможность прилагать всему коллективу усилия в одном направлении. В контексте деятельности педагогических работников сложно сформулировать показатели их деятельности таким образом, чтобы они видели финансовые последствия своих действий, а в некоторых случаях это будет не только излишним, но и вредным. Также надо отметить, что подобные мнения исходят из того, что в коллективе работают люди с одинаковым типом отношения к работе, одинаковым уровнем компетентности и одним уровнем готовности к инновациям, что не соответствует реальности.

На основе анализа вышеупомянутых документов и статей можно сделать вывод, что понятие эффективности деятельности в данном нормативно-правовом контексте трактуется как заранее определенная критериально-ориентированная система дополнительной оплаты, которая, как предполагается, будет носить стимулирующий характер.

Обсуждаемое в статье нововведение в области стимулирования труда педагогических работников имеет отношение не только к уровню дошкольного и общего образования, но и распространяется на систему высшего образования. Е. В. Михалкина и В. А. Алешин утверждают, что эффективный контракт в высшем образовании может служить инструментом управления кадровым потенциалом образовательных организаций (Михалкина, Алешин 2013). Обсуждая процесс и механизмы внедрения эффективного контракта в системе высшего образования, они и ряд других исследователей (Курбатова, Левин 2013) особо отмечают дополнительный

характер эффективной деятельности, а именно: «Эффективный контракт является особым инструментом реализации социально-трудовых отношений в вузе, поскольку предмет эффективного контракта реализуется *за рамками* (выделено мною. — *З. И.*) трудового договора» (Курбатова, Левин 2013, 95). Правда, фиксируясь на целях организации, понимая, что, достигая этих целей, работник больше зарабатывает, не всегда ясно, за счет каких ресурсов он это делает: оптимизирует свою деятельность либо работает за счет отдыха или за счет выполнения других функций, плохо поддающихся критериальному измерению, например за счет воспитательной или индивидуальной работы со студентами, что включено, согласно Закону об образовании в РФ, в педагогическую нагрузку. Возможно, поэтому авторы предлагают начинать внедрение эффективного контракта не с преподавателей, а с руководителей: деканов, заведующих кафедрами, профессуры (Курбатова, Левин 2013). Каждый показатель, сформулированный в структуре эффективного контракта, имеет разную ценность для образовательной организации. Этот факт лежит в основе составления рейтинга показателей.

С точки зрения содержания данной статьи представляется важным замечание, сформулированное Е. В. Михалкиной и В. А. Алешиним, о том, что не все преподаватели могут быть субъектами эффективного контракта (Курбатова, Левин 2013), а только те, которые могут соотносить цели своей деятельности с целями образовательной организации. Именно в этом аспекте рассмотрения сугубо экономическая и менеджерская проблема управления эффективностью становится *психологической* (выделено мной. — *З. И.*). Постулируя управление мотивацией через эффективный контракт, авторы указывают на противоречие: само понятие эффективности деятельности не может быть применимо ко всем сотрудникам.

Психологическая готовность к инновациям в контексте психологии отношений

Исследование инновационного поведения работников за последнюю четверть века привело к накоплению достаточно большой базы данных.

Например, одно из последних исследований С. Спигелере и др. (De Spiegelaere, Van Gyes, De Witte, Van Hootegem 2015) показывает, что предоставление автономности сотруднику в принятии решений в сочетании с давлением

времени (time pressure) повышает его инновационное поведение в организации (innovative work behavior) и вовлеченность в трудовой процесс (work engagement). С одной стороны, результаты данного исследования могут выступать в пользу введения эффективного контракта, который призван повысить автономность работника. Тем не менее это не доказывает сам факт, что автономия может быть следствием эффективного контракта, а не быть присущей человеку как следствие его общей социальной активности. Также известны работы по разработке методик оценки отношения личности к инновациям (Лебедева, Татарко 2009; Загашев 2010а).

Между тем проблема изучения инновационного поведения, готовности к инновациям лежит по-прежнему в теоретической области.

Понятие готовности к инновационной деятельности, готовности к инновациям в данный момент не имеет общепринятого содержания. В образовании термин «инновационная деятельность» стал активно использоваться с начала 1990-х годов — времени активных поисков направлений развития отечественного образования. Если в данный момент понятие инновационной деятельности в образовании обрело свое значение в нормативных документах федерального уровня, то в 1990-е годы под готовностью к инновациям понимали «совокупность качеств педагога, определяющих его направленность на совершенствование собственной педагогической деятельности и деятельности всего коллектива... а также его способность выявлять актуальные проблемы образования, находить и реализовывать эффективные способы их решения» (Авакян 2012, 86). И. Б. Авакян использует это понятие в качестве рабочего для выявления связи между готовностью к инновациям и оценкой педагогами социально-психологического климата в разных образовательных организациях. Она выделяет три составляющих понятия готовности к инновациям: мотив включения в инновационную деятельность, комплекс знаний о современных моделях образования и компетентность в области педагогической инноватики (Авакян 2012). Логика выделения именно этих трех компонентов, видимо, основывается на факторной модели выбора профессии Е. А. Климова «Хочу-могу-надо», только в данном случае мы имеем дело с социально-когнитивным вариантом «Хочу-знаю-могу».

Следует сказать, что, как и многое другое, термин «инновация» был заимствован в образовании из сферы производства, но и предста-

вители экономическо-административной точки рассмотрения инновационной деятельности не могут на данный момент выработать общий подход к содержанию используемого понятия: например, в работе В. Г. Медынского анализируется 28 разных определений инновации, а также приводится несколько классификаций инноваций по разным основаниям (Медынский 2002). А. М. Уваров и Ю. М. Осипов пытаются объяснить данное разнообразие точек зрения наличием уровней инновации, на каждом из которых инновация может быть рассмотрена с разных ключевых позиций (Уваров, Осипов 2006).

Рамки данной работы не предполагают подробный анализ существующих определений инноваций и инновационной деятельности. Мы исходим из того, что ключевым термином в понимании инновационной деятельности работника является понятие отношения. Введенное в сферу образования и психологии А. Ф. Лазурским, В. М. Бехтеревым, А. С. Макаренко и концептуально развитое В. Н. Мясищевым данное понятие, характеризующее качество связей субъекта с пространством взаимодействия, может быть нам полезно для понимания сущности понятий, используемых как в данной работе, так и в целом, сущности психологического сопровождения инновационных процессов в организации.

Согласно В. Н. Мясищеву, «психологические отношения человека в развитом виде представляют целостную систему индивидуальных, избирательных, сознательных связей личности с различными сторонами объективной действительности» (Мясищев 1995, 10). С позиций психологии отношений инновация в организации — это «целенаправленное изменение системы отношений в организации с целью повышения качества деятельности» (Загашев 2010а, 418). Если «непосредственное отношение определяется отношением к процессу, к цели и обстановке деятельности» (Мясищев 1995, 16), то мы можем сформулировать базовые отношения работника в организации.

Отношение к трудовому процессу характеризуется отношением к своей роли в этом процессе — активной, лидерской и пассивной, подчиненной, причем активная позиция может проявляться как в желании руководить процессом, так и в желании применить полученный ранее опыт; отношение к цели может быть описано через ориентацию на получение быстрого материального вознаграждения или достижение профессионального развития; а отношение к обстановке может быть охарактеризовано

через ориентацию на восприятие нового, на изменение обстановки или на сохранение существующей организационной среды в неизменном виде. В общем психологическая готовность к инновациям в контексте терминологии психологии отношений определяется как система характеристик работника, обуславливающая его доминирующее отношение к инновациям на определенной стадии жизненного цикла инноваций.

Мы исходим из того, что не существует некоей общей готовности или неготовности к инновациям. Более того, вслед за И. Шумпетером (Шумпетер 1982) мы воспринимаем инновационный процесс как циклический феномен, предполагая, что на каждой стадии инновационного цикла актуален определенный тип психологической готовности к инновациям. Это понимание мы ставим во главу угла как в кадровой работе в условиях инновационных процессов в организации, так и в ситуации проверки эффективности различных методов стимулирования инновационной деятельности наподобие эффективного контракта.

Таким образом, мы получаем семь типов психологической готовности к инновациям:

- готовность при условии собственной лидирующей роли;
- готовность при условии собственной подчиненной роли;
- готовность при условии востребованности прошлого опыта работника;
- готовность при условии дополнительного материального вознаграждения;
- готовность при условии личностной и профессиональной самореализации;
- готовность на основе позитивного восприятия изменений в трудовой обстановке;
- готовность при условии отсутствия явных изменений в образе трудового процесса.

Предлагаемая нами классификация, основанная на теории отношений, разработанной В. Н. Мясищевым, является инструментом, позволяющим проверить базовую гипотезу, лежащую в основе нормативно-финансовой образовательной инновации, описываемой термином «эффективный контракт», о том, что критериальное описание дополнительных видов трудовой активности может привести к повышению эффективности педагогического труда, а также стимулировать инновационную активность педагогов. На ее основе нами была разработана методика диагностики психологической структуры готовности к инновациям.

Исследование

Как уже было сказано ранее, выраженность типа психологической готовности к инновациям у разных работников проявляется по-разному, следовательно, как предполагается, работники могут быть успешны на разных этапах жизненного цикла инноваций.

В представленном исследовании эффективный контракт — инновация в образовательной организации, призванная управлять активностью педагогических работников и их эффективностью. Мы предполагаем, что эффективность труда в ситуации инновации будет значимо связана с типом психологической готовности к инновациям, а критериально-ориентированное стимулирование труда не всегда может оказывать позитивное влияние на эффективность труда работников. Данное исследование является примером психологического обеспечения профессиональной деятельности в части экспертизы методов стимулирования труда.

I этап. Стартовая диагностика психологической готовности к инновациям (2012–2013 учебный год)

На первом этапе к исследованию были привлечены педагогические работники ГБПОУ Некрасовского педколледжа № 1 г. Санкт-Петербурга в количестве 135 человек. На этой выборке была проведена авторская методика «Оценка психологической готовности к инновациям». Поскольку в тот год коллектив завершал работу над экспериментальной темой, связанной с новыми системами оценивания, то мотив участия в исследовании вытекал из необходимости провести итоговый контроль. Опрос осуществлялся в течение двух месяцев в индивидуальной форме. Процедура диагностики проводилась усилиями специально подготовленных методистов.

II этап. Внедрение эффективного контракта и оценка эффективности педагогического труда

В начале 2013–2014 учебного года коллектив уже был ознакомлен с идеей эффективного контракта посредством педагогического совета и ряда административных совещаний. Были выбраны пионерские реципиенты, которые в течение прошедшего учебного года (второй семестр 2012–2013 учебного года) работали над совершенствованием формы эффективного

контракта. Были подготовлены локальные нормативные документы, регулирующие процесс внедрения этой инновации, а также методические рекомендации по оценке эффективности труда педагогических работников.

Описание методики оценки эффективности деятельности педагогических работников. Структура методики основана на квалификационных требованиях педагогических работников и обязанностях, сформулированных в Федеральном законе № 273 «Об образовании в РФ»:

- I. Уровень освоения обучающимися образовательной программы.
- II. Показатели внеучебной работы с обучающимися.
- III. Методическая работа по совершенствованию образовательной программы.
- IV. Исследовательская, инновационная и научно-методическая активность.
- V. Реализация проектов.
- VI. Создание элементов образовательной инфраструктуры (лаборатории, мастерские, веб-сайты).
- VII. Трудовая дисциплина.
- VIII. Культура взаимоотношений с обучающимися.
- IX. Участие в текущей работе, возникающей по инициативе администрации.

Каждый из девяти компонентов конкретизировался в зависимости от особенностей и потребностей деятельности образовательной организации в отчетный период. Каждая характеристика оценивалась руководителями второго и третьего уровней на основе объективных показателей. За отчетный период был взят один семестр. Каждая характеристика оценивалась по баллам на основе методических рекомендаций, сформулированных на предыдущем этапе эксперимента.

III этап. Анализ результатов. Выводы (2014 год)

Основная гипотеза данного исследования заключалась в том, что существует взаимосвязь между выраженностью психологического типа готовности к инновациям и объективными критериями эффективности педагогической деятельности. Для проверки этой гипотезы был проведен корреляционный анализ данных по каждому типу психологической готовности к инновациям и общей эффективностью педагогических работников, анализ значимости различий и факторный анализ.

Ниже представлены некоторые результаты анализа.

Результаты

На уровне значимости 0,01 была выявлена значимая положительная взаимосвязь (0,27) между типом психологической готовности при условии личной ответственности за участок работы и общей эффективностью деятельности. Это нам дает возможность утверждать, что на втором этапе реализации инновации наиболее эффективны в своей деятельности те, кто склонен участвовать в инновации при условии своего лидирующего положения. Это подтверждает изначальное теоретическое предположение о том, что каждый член коллектива может быть эффективен в зависимости от этапа реализации инновации.

Интересно отметить, что если сотрудник ориентирован на стабильную устойчивую среду, то при работе в инновационном режиме его эффективность снижается (-0,25). Опять же, как предполагалось в теоретических положениях данной статьи, такие сотрудники могут справляться со своими повседневными обязанностями, соблюдать трудовую дисциплину, но работа в условиях оценки эффективности профессиональной деятельности для них неприемлема. Если знать об этом заранее, можно избежать вероятного сопротивления педагогических работников данного типа.

Факторный анализ позволил выявить профиль эффективного инноватора. Это сотрудник, который готов брать на себя ответственность за какой-либо участок работы, имеющий позитивный опыт инновационной деятельности, стремящийся к личному и профессиональному развитию и эмоционально позитивно относящийся ко всему новому.

Работники с выраженностью типа психологической готовности к инновациям на основе личностного и профессионального развития и эмоционального позитивного отношения ко всему новому проявляют эффективность в планировочной деятельности (разработка новых программ) (0,25) и легко откликаются на просьбы администрации, что косвенно подтверждает, что они могут быть эффективны на первом этапе внедрения инноваций.

Интересно также отметить, что выраженность по данным типам психологической готовности к инновациям положительно коррелирует с педагогическим стажем. Есть общее представление о том, что работники с большим стажем отличаются ригидностью и сопротивляются инновациям. Данное исследование показывает, что педагогический стаж положительно коррелирует с готовностью участвовать в инновациях

на первых этапах внедрения и отрицательно связан с готовностью при условии материального вознаграждения. Можно добавить, что мы выявили отсутствие каких-либо значимых связей между педагогическим стажем и показателями эффективности деятельности, за исключением наличия значимой отрицательной корреляции ($-0,27$) с показателем своевременности сдачи результатов методической работы. Учитывая, что по окончании первого семестра могла идти речь только о сдаче промежуточных результатов, мы вынуждены констатировать отсутствие связи между педагогическим стажем и эффективностью деятельности в инновационных процессах.

Анализ результатов исследования показывает, что эффективность труда педагогических работников зависит от этапа инновационной деятельности, и далее мы можем предположить, что в зависимости от этапа будет различным профиль эффективного инноватора.

Выводы

Инновационная деятельность в современном российском образовании не только является важным направлением развития, но и нормативно закреплена на уровне Федерального закона «Об образовании». Администрации об-

разовательных организаций заинтересованы в стимулировании инновационной деятельности, в вовлечении педагогических работников в инновационную работу. На уровне ключевых нормативных документов, а также обзорных аналитических материалов постулируется важность дополнительных критериально-ориентированных соглашений («эффективных контрактов») в повышении эффективности деятельности педагогических работников, в стимулировании их инновационной активности.

Результаты представленного в статье исследования показывают, что в ситуации внедрения инновации — целенаправленного изменения системы отношений в организации с последующим позитивным эффектом — эффективность педагогических работников связана с их типом психологической готовности к инновациям. Эффективный контракт как метод стимулирования оказывает влияние на эффективность труда только тех педагогических работников, кто стремится к руководящей роли в инновационной деятельности организации. Для остальных же типов работников данная форма стимулирования не оказывает значимого влияния на эффективность работы. Также посредством факторного анализа был выявлен профиль эффективного инноватора в образовательной организации.

Литература

- Авакян, И. Б. (2012) Особенности готовности педагогов к инновациям в условиях различного социально-психологического климата педагогических коллективов средних специальных учреждений. *Научные проблемы гуманитарных исследований*, № 5, с. 84–95.
- Белова, Н. А. (2011) Зарплата советских учителей в 1920–1960-е гг. *Ярославский педагогический вестник*, т. 1, № 1, с. 36–38.
- Загашев, И. О. (2010а) Психологическая готовность к инновациям как условие эффективности внедрения системы управления качеством. *Известия Самарского научного центра Российской академии наук*, т. 12, № 5-2, с. 418–420.
- Загашев, И. О. (2010б) Психологические аспекты управления инновациями в организациях. В кн.: Г. С. Никифоров (ред.). *Психологическое обеспечение профессиональной деятельности: теория и практика*. СПб.: Речь, с. 514–553.
- Каплан, Р. С., Нортон, Д. П. (2003) *Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию*. М.: Олимп-Бизнес, 304 с.
- Курбатова, М., Левин, С. (2013) Эффективный контракт в системе высшего образования РФ: теоретические подходы и особенности институционального проектирования. *Журнал институциональных исследований*, т. 5, № 1, с. 55–80.
- Лебедева, Н. М., Татарко, А. Н. (2009) Методика исследования отношения личности к инновациям. *Альманах современной науки и образования*, № 4 (23), ч. 2, с. 89–96.
- Михалкина, Е. В., Алешин, В. А. (2013) Эффективный контракт как институт социально-трудовых отношений в сфере высшего образования. *Terra Eсоnотісіs*, т. 11, № 3, с. 89–100.
- Медынский, В. Г. (2002) *Инновационный менеджмент*. М.: ИНФРА-М, 295 с.
- Мясищев, В. Н. (1995) *Психология отношений*. М.: Институт практической психологии; Воронеж: НПО «МОДЭК», 356 с.
- Назаренко, В. В. (2009) *Психологические детерминанты эффективности профессиональной деятельности (на примере торговых работников)*. Автореферат диссертации на соискание степени кандидата психологических наук. М., Современная гуманитарная академия, 27 с.

- Письмо Минобрнауки № АП-1073 от 20.06.2013 г. «О разработке показателей эффективности деятельности государственных (муниципальных) учреждений в сфере образования, их руководителей и отдельных категорий работников». (2013) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.rosmintrud.ru/docs/mintrud/raument/45> (дата обращения 02.05.2020).
- Приказ Минтруда России № 167н от 26 апреля 2013 г. «Об утверждении рекомендаций по оформлению трудовых отношений с работником государственного (муниципального) учреждения при введении эффективного контракта». (2013) [Электронный ресурс]. URL: <https://mintrud.gov.ru/docs/mintrud/orders/75?plus=1> (дата обращения 10.06.2020).
- Распоряжение Правительства РФ № 2190-р от 26 ноября 2012 г. «Об утверждении Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 годы». (2012) [Электронный ресурс]. URL: <https://mintrud.gov.ru/docs/government/91> (дата обращения 10.06.2020).
- Родионова, Е. А. (2010) Психология мотивации и стимулирования персонала. В кн.: Г. С. Никифоров (ред.). *Психологическое обеспечение профессиональной деятельности: теория и практика*. СПб.: Речь, с. 289–341.
- Собрание законодательства РФ № 49 от 3 декабря 2012 года, ст. 6909. (2012) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.szrf.ru/szrf/doc.phtml?nb=100&issid=1002012049000&docid=164> (дата обращения 10.06.2020).
- Уваров, А. Ф., Осипов, Ю. М. (2006) Понятие термина «инновация» в деятельности учебно-инновационного комплекса. *Инновации*, № 2 (89), с. 84–85.
- Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики». (2012) *Российская газета*, № 102 (5775), 9 мая. [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2012/05/09/soc-polit-dok.html> (дата обращения 02.05.2020).
- Шугаль, Н. Б., Угольнова, Л. Е. (2013) Эффективный контракт в образовании. По данным статистики и Мониторинга экономики образования. *Вопросы образования*, № 3, с. 141–151.
- Шумпетер, И. (1982) *Теория экономического развития*. М.: Прогресс, 456 с.
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H., Van Hootegem, G. (2015) Job design, work engagement and innovative work behavior: A multi-level study on Karasek's learning hypothesis. *Management Revue*, vol. 26, no. 2, pp. 123–137. DOI: 10.1688/mrev-2015-02-DeSpiegelaere
- Lawler, E. E. (1994) From job-based to competency-based organizations. *Journal of Organizational Behavior*, vol. 15, no. 1, pp. 3–15. DOI: 10.1002/job.4030150103

References

- Avakyan, I. B. (2012) Osobnosti gotovnosti pedagogov k innovatsiyam v usloviyakh razlichnogo sotsial'no-psikhologicheskogo klimata pedagogicheskikh kollektivov srednikh special'nykh uchrezhdenij [Peculiarities of teachers' readiness for innovations in the conditions of different socio-psychological climate of pedagogical collectives of secondary special institutions]. *Nauchnye problemy gumanitarnykh issledovaniy*, no. 5, pp. 84–94. (In Russian)
- Belova, N. A. (2011) Zarabotnaya plata sovetskikh uchitelej v 1920–1960-e gg. [Salaries of Soviet teachers in the 1920–1960s]. *Yaroslavskij pedagogicheskij vestnik — Yaroslavl Pedagogical Bulletin*, vol. 1, no. 1, pp. 36–38. (In Russian)
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H., Van Hootegem, G. (2015) Job design, work engagement and innovative work behavior: A multi-level study on Karasek's learning hypothesis. *Management Revue*, vol. 26, no. 2, pp. 123–137. DOI: 10.1688/mrev-2015-02-DeSpiegelaere (In English)
- Kaplan, R. S., Norton, D. P. (2003) *The balanced scorecard. Translating strategy into action*. Moscow: Olimp-Biznes Publ., 304 p. (In Russian)
- Kurbatova, M., Levin, S. (2013) Effektivnyj kontrakt v sisteme vysshego obrazovaniya RF: teoreticheskie podkhody i osobnosti institutsional'nogo proektirovaniya [An effective contract in the higher education system of the Russian Federation: Theoretical approaches and features of institutional design]. *Zhurnal institutsional'nykh issledovaniy — Journal of Institutional Studies*, vol. 5, no. 1, pp. 55–80. (In Russian)
- Lawler, E. E. (1994) From job-based to competency-based organizations. *Journal of Organizational Behavior*, vol. 15, no. 1, pp. 3–15. DOI: 10.1002/job.4030150103 (In English)
- Lebedeva, N. M., Tatarko, A. N. (2009) Metodika issledovaniya otnosheniya lichnosti k innovatsiyam [Methods of researching the relationship of the individual to innovation]. *Al'manakh sovremennoj nauki i obrazovaniya*, no. 4 (23), pt 2, pp. 89–96. (In Russian)
- Medynskij, V. G. (2002) *Innovatsionnyj menedzhment [Innovation management]*. Moscow: INFRA-M Publ., 295 p. (In Russian)
- Mihalkina, E. V., Aleshin, V. A. (2013) Effektivnyj kontrakt kak institut sotsial'no-trudovykh otnoshenij v sfere vysshego obrazovaniya [An effective contract as an institution of social and labor relations in the field of higher education]. *Terra Economicus*, vol. 11, no. 3, pp. 89–100. (In Russian)

- Myasishchev, V. N. (1995) *Psikhologiya otnoshenij [Psychology of relationships]*. Moscow: Institut prakticheskoy psikhologii Publ.; Voronezh: NPO "MODEK" Publ., 356 p. (In Russian)
- Nazarenko, V. V. (2009) *Psikhologicheskie determinanty effektivnosti professional'noj deyatel'nosti (na primere torgovykh rabotnikov) [Psychological determinants of the effectiveness of professional activities (for example, trade workers)]*. Extended abstract of PhD dissertation (Psychology). Moscow, Modern Humanity Academy, 27 p. (In Russian)
- Pis'mo Minobrnauki № AP-1073 ot 20.06.2013 g. "O razrabotke pokazatelej effektivnosti deyatel'nosti gosudarstvennykh (munitsipal'nykh) uchrezhdenij v sfere obrazovaniya, ikh rukovoditelej i otdel'nykh kategorij rabotnikov" [The letter from the Ministry of science education No. AP-1073 dated by 20 June 2013 "On the development of performance indicators of state (municipal) institutions in the field of education, their leaders and certain categories of workers"]*. [Online]. Available at: <http://www.rosmintrud.ru/docs/mintrud/payment/45> (accessed 02.05.2020). (In Russian)
- Prikaz Mintruda Rossii № 167n ot 26 aprelya 2013 g. "Ob utverzhdenii rekomendatsij po oformleniyu trudovykh otnoshenij s rabotnikom gosudarstvennogo (munitsipal'nogo) uchrezhdeniya pri vvedenii effektivnogo kontrakta" [Order of the Ministry of Labor of Russia No. 167n 26 April 2013 "On approval of recommendations on registration of labor relations with an employee of a state (municipal) institution upon the implementing of an effective contract"]*. (2013) [Online]. Available at: <https://mintrud.gov.ru/docs/mintrud/orders/75?plus=1> (accessed 10.06.2020). (In Russian)
- Rasporyazhenie Pravitel'stva RF № 2190-r ot 26 noyabrya 2012 "Ob utverzhdenii Programmy poetapnogo sovershenstvovaniya sistemy opłaty truda v gosudarstvennykh (munitsipal'nykh) uchrezhdeniyakh na 2012–2018 gody" [Order of the Government of the Russian Federation No. 2190-r of 26 November 2012 "On the approval of the Program of gradual improvement of the system of remuneration of labor in state (municipal) institutions for 2012–2018"]*. (2012) [Online]. Available at: <https://mintrud.gov.ru/docs/government/91> (accessed 10.06.2020). (In Russian)
- Rodionova, E. A. (2010) *Psikhologiya motivatsii i stimulirovaniya personala [Psychology of staff motivation and stimulation]*. In: G. S. Nikiforov (ed.). *Psikhologicheskoe obespechenie professional'noj deyatel'nosti: teoriya i praktika [Psychological support of professional activities: Theory and practice]*. Saint Petersburg: Rech' Publ., pp. 289–341. (In Russian)
- Schumpeter, J. (1982) *The theory of economic development*. Moscow: Progress Publ., 456 p. (In Russian)
- Shugal', N. B., Ugol'nova, L. E. (2013) *Effektivnyj kontrakt v obrazovanii. Po dannym statistiki i Monitoringa ekonomiki obrazovaniya [Effective contract in education. According to statistics and Monitoring the economy of education]*. *Voprosy obrazovaniya — Education Studies*, no. 3, pp. 141–151. (In Russian)
- Sobranie zakonodatel'stva Rossijskoj Federatsii № 49 ot 3 dekabrya 2012 goda, st. 6909 [Collection of legislation of the Russian Federation No. 49 of 3 December 2012, art. 6909]*. [Online]. Available at: <http://www.szrf.ru/szrf/doc.phtml?nb=100&iissid=1002012049000&docid=164> (accessed 10.06.2020). (In Russian)
- Ukaz Prezidenta Rossijskoj Federatsii ot 7 maya 2012 goda № 597 "O meropriyatiyakh po realizatsii gosudarstvennoj sotsial'noj politiki" [Decree of the President of the Russian Federation of 7 May 2012 No. 597 "On measures for the implementation of state social policy"]*. (2012) *Rossijskaya gazeta*, no. 102 (5775), 9 May. [Online]. Available at: <https://rg.ru/2012/05/09/soc-polit-dok.html> (accessed 02.05.2020). (In Russian)
- Uvarov, A. E., Osipov, Yu. M. (2006) *Ponyatie termina "Innovatsiya" v deyatel'nosti uchebno-innovatsionnogo kompleksa [The concept of the term "Innovation" in the activities of the educational and innovation complex]*. *Innovatsii — Innovations*, no. 2 (89), pp. 84–85. (In Russian)
- Zagashev, I. O. (2010a) *Psikhologicheskaya gotovnost' k innovatsiyam kak uslovie effektivnosti vnedreniya sistemy upravleniya kachestvom [Psychological readiness for innovation as a condition for the effectiveness of the implementation of a quality management system]*. *Izvestiya Samarskogo nauchnogo centra Rossijskoj Akademii Nauk — Izvestia of Samara Scientific Center of the Russian Academy of Sciences*, vol. 12, no. 5-2, pp. 418–420. (In Russian)
- Zagashev, I. O. (2010b) *Psikhologicheskie aspekty upravleniya innovatsiyami v organizatsiyakh [Psychological aspects of innovation management in organizations]*. In: G. S. Nikiforov (ed.). *Psikhologicheskoe obespechenie professional'noj deyatel'nosti: teoriya i praktika [Psychological aspects of innovation management in organizations]*. Saint Petersburg: Rech' Publ., pp. 514–553. (In Russian)