

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Волгоградский государственный университет»

*На правах рукописи*

МАИ Данг Хоа

**РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ  
В КОНТЕКСТЕ УПРАВЛЕНИЯ УНИВЕРСИТЕТОМ**

(на материале деятельности Вьетнамского  
национального университета г. Хошимина)

5.8.7. Методология и технология профессионального образования  
(педагогические науки)

**ДИССЕРТАЦИЯ**  
на соискание ученой степени  
кандидата педагогических наук

**Научный руководитель:**  
доктор педагогических наук, профессор  
БОРЫТКО Николай Михайлович

Волгоград – 2023

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ УНИВЕРСИТЕТА .....	25
1.1 Инновационная культура преподавателя как фактор качества высшего образования .....	25
1.2 Механизмы развития инновационной культуры преподавателя университета .....	60
Выводы первой главы .....	96
ГЛАВА 2 УПРАВЛЕНИЕ УНИВЕРСИТЕТОМ С ПОЗИЦИИ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ .....	100
2.1 Условия развития инновационной культуры преподавателя (на примере Вьетнамского национального университета г. Хошимина) .....	100
2.2 Направления, принципы и способы управленческих решений для развития инновационной культуры преподавателя университета .....	136
Выводы второй главы .....	162
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	165
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ .....	171
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	194

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность исследования.** В любой стране образование в целом и высшее образование в частности считаются в числе приоритетных сфер политики социально-экономического развития и постоянно находятся в центре внимания государства и общества. Вьетнам не является исключением. Однако нехватка квалифицированной рабочей силы все еще остается нерешенной проблемой. Перед высшим образованием стоят большие задачи из-за резких изменений социально-экономической ситуации, высоких требований социальной ответственности университетов, стремительного развития технологий, а также из-за кризисов, вызванных эпидемиями и изменением климата. Отчет «Рынок онлайн-найма во Вьетнаме в середине 2019 года»<sup>1</sup> показывает ряд причин, ведущих к нехватке человеческих ресурсов для бизнеса, а именно: бакалавры не соответствуют требованиям профессиональных квалификаций (40%), требованиям «мягких навыков» (softskills) и опыта (37%). В этой ситуации университеты, которые призваны готовить высококачественные человеческие ресурсы для общества, не могут оставаться в стороне. По этой причине во Вьетнаме проводится фундаментальная и всеобъемлющая реконструкция образования и профессиональной подготовки, направленная на «развитие контингента преподавателей и менеджеров для удовлетворения требований инновации образования и воспитания»<sup>2</sup>. Это направление было определено в качестве одной из девяти приоритетных задач, поскольку педагоги считаются в числе

---

<sup>1</sup> Ежегодный отчет, сделанный крупнейшей компанией по подбору персонала во Вьетнаме сегодня – VietnamWorks

<sup>2</sup> Đảng Cộng sản Việt Nam. Nghị quyết số 29-NQ/TW “Về Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế” // Thư viện pháp luật : [website]. URL: <https://thuvienphapluat.vn/van-ban/Thuong-mai/Nghi-quyet-29-NQ-TW-nam-2013-doi-moi-can-ban-toan-dien-giao-duc-dao-tao-hoi-nhap-quoc-te-212441.aspx> (date of use: 20.05.2020).

непосредственных факторов успеха образовательных реформ, а также развития образования в стране. Следовательно, инновационный характер педагогической деятельности преподавателя входит в число наиболее востребованных, но не реализованных в достаточной мере путей повышения качества обучения, адаптации студентов к рынку труда.

Согласно рейтингу QS «Рейтинг прочности системы высшего образования» в 2018 году (QS Higher Education System Strength Rankings 2018) Вьетнам не входит в число 50 лучших систем высшего образования в мире. Согласно отчету «Готовность к будущему производству» Всемирного экономического форума (World Economic Forum), в 2018 году Вьетнам занял 75/100 место по качеству высшего образования. Очевидно, что качество высшего образование Вьетнама все еще довольно далеко от желаемого уровня. Развитие образования в целом и высшего образования в частности не соответствует требованиям развития экономики. Поэтому система высшего образование реформируется, постоянно обновляется по содержанию, методам и формам организации учебного процесса. В частности, каждый преподаватель должен быть готов к инновациям и активно вводить новшества, чтобы соответствовать требованиям времени. Другими словами, модернизация в образовании должна сопровождаться развитием инновационной культуры преподавателя университета. Этого можно достичь только при понимании и учете механизмов развития инновационной культуры преподавателя.

В контексте фундаментальной и всеобъемлющей реконструкции высшего образования Вьетнама на всех уровнях были подняты вопросы обновление управления высшим образованием, учебных программ и методов, учебного плана и методик, модели взаимодействия университетов и предприятий,

улучшения качества преподавателей и менеджеров<sup>3</sup>. Как показывают наши наблюдения и исследования многих авторов, успешная инновационная педагогическая деятельность преподавателя имеет сильный и многогранный эффект для всего процесса развития высшего образования. В этом отношении Вьетнамский национальный университет г. Хошимина (ВНУ) является одним из крупнейших образовательных учреждений во Вьетнаме и учебным центром для студентов, аспирантов и научных исследований; следуя высококачественным и инновационным междисциплинарным технологиям, он служит ядром системы высшего образования и удовлетворяет потребностям социально-экономического развития страны. Это место, где собираются талантливые исследователи, преподаватели и студенты, проводя важные научно-исследовательские работы. Он также является одним из пионеров в области важных инноваций и вклада в национальное развитие, в социальный прогресс. Связь с запросами общества и служение ему – одна из его основных ценностей. Используя преимущества большого университетского центра с высокой автономией и способствуя укреплению системы с использованием мощных ресурсов, ВНУ добился выдающихся достижений и является одним из двух университетов во Вьетнаме, входящих в 1000 лучших университетов мира (согласно QS World University Rankings 2018). При этом ВНУ обратил внимание на некоторые аспекты инновационной культуры преподавателя, разработав и внедрив «Пилотный проект по модели CDIO на период 2010-2017 гг.», «Проект образования 4.0 на период 2018-2022 гг.». Другие университеты организовали много научных конференций, активно подошли к новым ступеням образовательных инноваций, повысили качество деятельности преподавателей, способствовали формированию и развитию инновационной

---

<sup>3</sup>Đảng Cộng sản Việt Nam. Nghị quyết số 29-NQ/TW “Về Đổi mới căn bản, toàn diện giáo dục và đào tạo, đáp ứng yêu cầu công nghiệp hóa, hiện đại hóa trong điều kiện kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa và hội nhập quốc tế” // Thư viện pháp luật : [website]. URL: <https://thuvienphapluat.vn/van-ban/Thuong-mai/Nghi-quyet-29-NQ-TW-nam-2013-doi-moi-can-ban-toan-dien-giao-duc-dao-tao-hoi-nhap-quoc-te-212441.aspx> (date of use: 20.05.2020).

культуры преподавателей. Однако этот процесс сопряжен с определенными трудностями, требующими научно-методического обеспечения.

Четвёртая индустриальная революция (Индустрия 4.0) во Вьетнаме происходит быстро, глубоко и чувствительно затрагивает все слои общества. Индустрия 4.0 создает возможности, а также необходимые требования для создания образования 4.0. Соответственно образовательное учреждение становится инновационной экосистемой<sup>4</sup> для создания индивидуализированных творческих продуктов с индивидуальными знаниями, инновациями и творчеством. Для этого преподаватели должны перейти на новую роль дизайнера, катализатора, наставника и создавать учебную среду. Это означает, что развитие инновационной культуры преподавателя является важной задачей университета. В дополнение к усилиям преподавателя по инновациям следует также учитывать управленческие условия развития инновационной культуры преподавателя. Поэтому необходимо построить модель управления развитием инновационной культуры преподавателя университета, а также апробировать направления, принципы и методы принятия управленческих решений для оценки эффективности разработанной в исследовании модели.

**Степень научной разработанности темы диссертационного исследования** варьируется как по ее отдельным теоретическим и технологическим аспектам, так и по области профессии в силу своих специфик и уровней развития. В «Зеленой книге» Европейского союза по инновациям (1995) «инновационная культура» упоминается как экономическое, политическое и социальное явление, а «содействие инновационной культуре» является одной из трех предложенных групп действий. На XXII Всемирном философском конгрессе (2008) ученые подчеркнули важность инноваций и инновационной культуры в современном обществе. В России с конца XX века

---

<sup>4</sup>Согласно О. Гранстранду (2020), инновационная экосистема — это развивающийся набор действующих лиц, видов деятельности и артефактов, а также институтов и отношений, включая взаимодополняющие и замещающие отношения, которые важны для инновационной деятельности субъекта или совокупности субъектов.

инновационная культура рассматривалась как способность и готовность осуществлять инновации личностями и организациями и стала сложным социальным явлением, объединяющим проблемы науки, образования, культуры и общества. В 1999 г. по инициативе Института стратегических инноваций (ИСИ) была выпущена «Национальная хартия инновационной культуры», которая стала первым документом, посвященным достижению целей инновационной культуры. В 2001 году был создан Комитет по инновационной культуре при Комиссии Российской Федерации по делам ЮНЕСКО, призванный активизировать усилия в области инновационной культуры российских ученых и практиков с зарубежными коллегами.

С этой важной ролью инновационная культура все больше исследуется с разных точек зрения учеными из разных областей научного знания. В исследованиях обнаруживается множество концепций/определений инновационной культуры. По мнению иностранных авторов, инновационная культура относится к общим ценностям, убеждениям и предположениям, которые могут способствовать инновациям и поощрять инновационный потенциал сотрудников (G. Martín-de Castro и др., 2013); стимулирует создание новых решений и способствует более эффективному воплощению творческих идей (Т. Kraśnicka и др., 2017); является ценностями, убеждениями, предположениями и символами, которые способствуют деятельности по созданию новых продуктов, услуг и/или производственных процессов (Т.Л. Michaelis и др., 2018). В энциклопедии «Социология» инновационная культура рассматривается как «исторически сложившаяся, устойчивая система норм, правил и способов осуществления нововведений в различных сферах жизни общества, характерная для данной социокультурной общности». В силу актуальности в новую эпоху инновационная культура изучалась и продолжает изучаться российскими учеными особенно в сфере образования.

В конце XX века в работах Н.М. Анисимовой, С.Д. Полякова, А.В. Попова, М.М. Поташника, В.С. Лазарева и др. частично рассмотрено

формирование инновационной культуры педагога. Различные аспекты и существенные признаки инновационной культуры педагога (например, ведущие идеи, качества личности, совокупность знаний, умений и опыта, креативность, рефлексивные способности, педагогическое проектирование) изучаются в работах В.П. Чернолеса, Е.Д. Афанасьева, Л.Г. Борисова, В.И. Блинова, Т.П. Афанасьева, Н.В. Немова, А.В. Хуторского, В.И. Слободчикова, Л.А. Байковой, А.В. Петровского, В.В. Серикова, В.А. Слостенина, А.И. Щербаковой, С.Д. Якушева и др. Ц.М. Петросян (2011) реализовал проект «Формирование инновационной культуры педагога как условие его профессиональной деятельности». О.В. Кучергина (2014) провела эксперимент с целью выявления эффективности педагогических условий формирования инновационной культуры у педагогов дошкольного образовательного учреждения.

Однако исследования инновационной культуры преподавателя университета по-прежнему весьма фрагментарны. И похоже, что эта тема вызывает наибольший интерес в российской академической среде, чем в других странах. Некоторые вопросы, связанные с инновационной культурой преподавателя университета, были представлены в публикациях российских ученых в начале XXI века. Наш анализ позволяет выделить исследования особенностей и условий формирования инновационной культуры преподавателей вузов (В.А. Воронцов, С.Г. Григорьева, Л.Е. Елизарова, Н.К. Крупица, И.В. Мымрина, Л.В. Нефедова, Л.А. Холодкова, С.Н. Щукина), места и роли преподавателя в инновационном потенциале университета (Д. Даниил, 2014), актуальности теоретических вопросов для развития инновационной культуры преподавателя университета (Н.Н. Мурованая, 2018), особенностей состава, структуры и характеристик инновационной культуры преподавателя университета (В.Н. Фокина, 2001; Л.Е. Елизарова, 2006; И.В. Мымрина, 2007; М.Г. Сергеева, 2015). В них В.Н. Фокина продемонстрировала, что необходима



оптимизация процесса управления формированием инновационной культуры преподавателя вуза.

Анализируя эти точки зрения, мы понимаем, что в науке пока не существует комплексного подхода, обосновывающего сущностные характеристики инновационной культуры преподавателя, не выделены ее функции в совершенствовании качества высшего образования и профессиональной подготовки, не выяснены ее структурные компоненты. В научно-педагогических исследованиях вьетнамских ученых не обнаруживается ни одной работы, в которой бы упоминалась инновационная культура или инновационная культура преподавателя, хотя проблематика инноваций обсуждалась в различных аспектах. В то же время новый социально-экономический этап требует обновления исследований для решения проблем современного вьетнамского общества. Таким образом, выявляется необходимость *определить специфику научного понимания* инновационной культуры преподавателя университета.

Видно, что в исследованиях по инновационной культуре преподавателя университета не выявлены механизмы и условия развития инновационной культуры преподавателя как ориентир при управлении этим процессом на практике. Сегодня это создает существенные препятствия для преподавателей в процессе самообразования, чтобы соответствовать требованиям фундаментальных и всеобъемлющих инноваций, в т.ч. и в образовательной системе Вьетнама. Н.М. Борытко (2000) считает, что исследование педагогической закономерности или механизма развития тесно связано с моделированием педагогического процесса. Это позволяет констатировать, что для изучения механизма развития инновационной культуры преподавателя необходимо построение и верификация моделирования этого процесса и на ее основе проведение мониторинга развития инновационной культуры преподавателя университета. Мониторинг как составляющая часть образовательной технологии требует выявления критериев, показателей и

методов диагностики развития инновационной культуры преподавателя, а также учета факторов и условий этого развития. Поэтому крайне необходимы *исследования механизмов развития* инновационной культуры преподавателя университета.

Однако, как обеспечивать оптимальные условия для развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом, как изменять управленческие решения в зависимости от ситуации деятельности преподавателя, не выявлялось. Поэтому необходимо *исследовать реальную ситуацию развития* инновационной культуры преподавателя и пути стимулирования ее развития в контексте управления университетом. В то же время, изменение социально-экономических условий развивающейся страны под воздействием Индустрии 4.0, которое сопровождается необходимостью внедрения инноваций в высшее образование, чтобы догнать мир и удовлетворить потребности общества, требует построения научно обоснованной *модели управления как механизма развития инновационной культуры преподавателя университета*.

Нерешенность выделенных вопросов все более обостряет *противоречия* между:

- требованием инновационного характера педагогической деятельности преподавателя для повышения качества обучения, адаптации студентов к рынку труда и неразработанностью специфики научного понимания инновационной культуры преподавателя университета;

- необходимостью развития инновационной культуры преподавателя университета и невыявленностью механизмов развития этого качества;

- усилиями руководства университетов по развитию инновационной культуры преподавателя и необоснованностью оптимальных условий ее развития;

- потребностью выделения этапов проектирования и реализации модели управления как механизма развития инновационной культуры

преподавателя университета и отсутствием обоснования такой модели в педагогической науке.

Эти противоречия объясняют актуальность **проблемы исследования**: неразработанность механизмов развития инновационной культуры преподавателя университета.

В этой ситуации крайне важна разработка теоретических основ и практических способов построения модели управления как механизма развития инновационной культуры преподавателя университета, чем и обусловлен выбор **темы исследования** «Развитие инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом (на материале деятельности Вьетнамского национального университета г. Хошимина)».

**Цель исследования** – разработать научные основы и предложить механизмы развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом.

**Объект исследования** – процесс развития инновационной культуры преподавателя.

**Предмет исследования** – механизмы развития инновационной культуры преподавателя университета в контексте управления вузом.

**Гипотеза исследования** основана на предположении, что инновационная культура преподавателя университета будет развиваться эффективно и обеспечивать совершенствование качества образования при соблюдении следующих *условий*:

- инновационная культура преподавателя рассматривается как важный фактор совершенствования качества высшего образования и целевой ориентир в управлении университетом;

- управление университетом будет осуществляться с учетом моделирования процесса развития инновационной культуры преподавателя, построенной на основе выявленных механизмов этого процесса;

- в контексте управления университетом стимулирование развития инновационной культуры преподавателя осуществляется посредством обеспечения оптимальных условий для организации его деятельности;

- методическое обеспечение реализации управленческих решений базируется на разработанной модели управления как механизме развития инновационной культуры преподавателя университета.

В соответствии с целью и предметом исследования определены следующие **задачи**:

1) определить специфику научного понимания инновационной культуры преподавателя университета;

2) выявить механизмы развития инновационной культуры преподавателя университета;

3) установить на основе анализа реальной ситуации оптимальные условия развития инновационной культуры преподавателя университета;

4) обосновать модель управления как механизм развития инновационной культуры преподавателя и как основу методического обеспечения реализации управленческих решений в университете.

**Теоретико-методологическую основу** исследования составили указанные далее идеи, концепции и подходы:

- *на философском уровне* – мы опирались на концепции взаимосвязи между культурой и деятельностью (К. Маркс, Р.Г. Апресян, Ю.Б. Боров, А.С. Запесоцкий, М.С. Каган). Согласно данным концепциям деятельность человека создает культуру, которая является результатом этой деятельности, ориентиром для понимания сущности инновационной культуры и основой для определения основного используемого в диссертации понятия — «инновационная культура преподавателя» (в п. 1.1.1);

- *на общенаучном уровне* – мы опирались на целостный подход к изучению объекта педагогической науки (В.С. Ильин, И.Ф. Исаев). Согласно данному подходу, сущность вещей, явлений и процессов раскрывают их

принципиальные характеристики. На основе этих характеристик был сформирован категориально-понятийный аппарат нашего исследования, включающий свойства, функции, назначение и компоненты инновационной культуры преподавателя. Также мы исходили из понимания модели как способа представления механизмов управления развитием (Т.М. Резер). Этот подход использовался нами для конкретизации сущности понятия «инновационная культура преподавателя» (в конце п. 1.1.1 и в п. 1.1.2) и для выделения инструментов управления ее развитием;

- *на конкретно-научном уровне* – мы опирались на указанные ниже положения российских исследователей: 1) Выводы о структуре инновационной культуры преподавателя (В.М. Губанов, М.Г. Сергеева, В.Н. Фокина). Согласно этим выводам компоненты данной структуры связаны с ценностями, сознанием, навыками, сотрудничеством и творчеством (в п. 1.1.3); 2) Выводы о способностях, необходимых педагогу в условиях поликультурного контекста нашего времени (Т.Б. Ильина, М.Г. Синякова), позволили нам определить содержание компонентов инновационной культуры преподавателя (в п. 1.1.3); 3) Выводы о роли дидактических систем и технологий в расширении и развитии профессиональных знаний педагогов (З.М. Большакова, О.А. Суйкова) послужили основой для уточнения характеристик содержательного компонента инновационной культуры преподавателя (в п. 1.1.3); 4) Теория педагогического процесса (В.С. Ильин), согласно которой моделирование является основой исследования деятельности педагога, послужила основанием для моделирования нами процесса развития инновационной культуры преподавателя (в п. 1.2.1); 5) Выводы о цифровизации преподавательской деятельности (Т.М. Резер), согласно которым современным преподавателя необходимы цифровая образовательная среда и цифровые компетенции, послужили основанием для предлагаемых нами управленческих решений по стимулированию развития у преподавателя инновационной культуры (в п. 2.1.2);

- на технологическом уровне – мы опирались на исследования А.Н. Кузибецкого, И.Д. Белоновской, Н.М. Борытко, И.П. Фарман. 1) Четырехуровневую модель педагогического мастерства, предложенную А.Н. Кузибецким, мы использовали для определения уровней развития инновационной культуры преподавателя (в п. 1.2.1); 2) Взгляд на мониторинг как на методологию исследования для отслеживания динамики изменения объектов на практике (И.П. Фарман) помог нам спроектировать и реализовать диагностику процесса развития инновационной культуры преподавателя (в п. 1.2.2), на основе которой выявляются факторы и условия этого развития (в п. 1.2.3); 3) Требования к построению моделей (И.Д. Белоновская, Н.М. Борытко), а именно целостность, логика, внимание к переходам состояний и условиям педагогического процесса мы рассматривали как базовые при определении структуры, принципов, этапов и связанного с ними содержания предлагаемой нами модели развития инновационной культуры преподавателя (в пп. 2.1 и 2.2); 4) Принципы диагностики в педагогической теории и практике (Н.М. Борытко) заложили основу для эксперимента на основе модели управления развитием инновационной культуры преподавателя университета (в п. 2.2.3).

**Эмпирическая база исследования**, проведенного в ВНУ, включает диагностику процесса развития у преподавателя инновационной культуры с учетом механизмов данного процесса, оценку уровня ее развитости, верификацию модели управления развитием у преподавателя университета инновационной культуры. Диагностика процесса развития у преподавателя инновационной культуры (на первом этапе исследования) проводилась с помощью анкетирования 203 представителей профессорско-преподавательского состава ВНУ, интервью и наблюдения за профессиональной деятельностью 10 преподавателей ВНУ. Оценка развития у преподавателей ВНУ инновационной культуры (на втором этапе исследования) осуществлялась на основе анализа условий, создаваемых для этого в университете. Целью экспериментальной работы (на третьем этапе

исследования) являлась проверка эффективности модели управления развитием у преподавателя инновационной культуры в контексте управления университетом в целом посредством позитивных преобразований, отображаемых не только в документах ВНУ, но и во внешних экспертных оценках, в том числе в средствах массовой информации.

Исследование проводилось в 2017–2022 гг. и включало себя **три этапа**:

*Первый этап* (2017–2018 гг.) был посвящен изучению публикаций в прессе, накоплению эмпирического материала на основе критического анализа научной литературы, посвященной проблемам инновационной культуры в целом и инновационной культуры преподавателя в частности, проблемам высшего образования и педагогической науки, а также анализу и обобщению опыта профессиональной деятельности преподавателей ВНУ. На этом этапе формировалась гипотеза, разрабатывался концептуальный замысел исследования, определялась его эмпирическая база, уточнялся категориально-понятийный аппарат. Процесс развития у преподавателей ВНУ инновационной культуры и механизмы данного процесса были нами смоделированы и продиагностированы.

*Второй этап* (2019–2020 гг.) был связан с разработкой модели управления развитием инновационной культуры преподавателя университета, ее опытно-экспериментальной апробацией и уточнением. Комплексный подход позволил системно изучить механизмы развития у преподавателя университета инновационной культуры, рассмотреть и проанализировать факторы и условия этого развития. На данном этапе теоретические выводы исследования сопоставлялись с практической деятельностью преподавателей ВНУ, что позволяло оценить уровень развития у них инновационной культуры. На основе полученных результатов была разработана и апробирована модель управления развитием у преподавателя инновационной культуры в контексте управления университетом.

*Третий этап* (2021–2022 гг.) был посвящен оценке эффективности разработанной нами модели управления развитием у преподавателя университета инновационной культуры. На этом этапе реализовывались, корректировались и совершенствовались принципы, способы, методики и педагогические условия, необходимые для организации образовательной деятельности университета и профессиональной деятельности преподавателей ВНУ. Результаты исследования подтвердили его гипотезу.

В ходе исследования были использованы следующие **методы**:

- на первом этапе исследования – анализ российской, англоязычной и вьетнамской научной, методической, публицистической литературы, программно-методической и нормативно-правовой документации Вьетнама, результатов диссертационных исследований и опыта профессиональной деятельности преподавателей. Использовались опросно-диагностические методы (анкета, интервью и наблюдения) и проводилась статистическая обработка полученных данных для выявления теоретических основ развития у преподавателя университета инновационной культуры.;

- на втором этапе исследования – анализ данных, полученных из отчетов ВНУ; изучалась организационно-правовая и нормативная документация этого вуза; оценивались результаты интервью и наблюдений за работой отобранных на предыдущем этапе преподавателей; проводилось моделирование экспериментальной работы в университете и велась подготовка к выявлению механизмов развития инновационной культуры преподавателя и определения оптимальных условий для этого;

- на третьем этапе исследования – сбор, обработка и оценка результатов эксперимента на основе предложенной нами модели; обработка полученных результатов исследования; классификация, группировка, ретроспективный контент-анализ публикаций СМИ, отчетов и других отражающих результативность инновационной деятельности университета документов; представление и публикация результатов исследования для оценки



разработанной нами модели управления развитием инновационной культуры преподавателя университета.

**На защиту выносятся следующие положения:**

1. Инновационная культура преподавателя университета – это система ценностей и убеждений, которые ориентируют его на позитивное отношение к применению новых элементов в профессиональной деятельности, на освоение необходимых для этого компетенций. Инновационная культура является важным фактором профессионального развития преподавателя и обеспечения качества высшего образования, что помогает студентам адаптироваться к рынку труда. Инновационная культура преподавателя выполняет в его профессиональной деятельности аксиологически-мотивационную, познавательную-развивающую, креативно-адаптационную и интегративно-трансляционную *функции*. Первые три из них позволяют выделить *компоненты* инновационной культуры преподавателя: аксиологически-коммуникативный компонент (раскрывается через профессионально-педагогические ценности, педагогическое общение, сотрудничество), инновационно-технологический компонент (обнаруживается в освоении технологий, эффективном их применении, в создании инновационной экосистемы) и личностно-творческий компонент (определяет креативность преподавателей, их адаптацию к изменениям, осведомленность о роли личности в инновации). Что касается интегративно-трансляционной функции, то она отражает единство всех компонентов и их структурную взаимосвязь: личностно-творческий компонент выступает в качестве ведущего, системообразующего, обеспечивая высокий уровень сформированности инновационной культуры посредством ее креативно-адаптационной функции в профессиональной деятельности преподавателя.

2. Механизмы развития инновационной культуры преподавателя определяются стремлением последнего повысить эффективность образовательного процесса и необходимыми потребностями университета. Эти

механизмы представляют собой последовательное овладение каждым уровнем инновационной культуры (всего *уровней четыре*). Первый уровень – рационализаторский (повышение преподавателем эффективности своей работы путем рационализации доступных методов и средств). Второй уровень – изобретательский (преподаватель создает новые профессионально-педагогические ценности, но ровно в той мере, что позволяет удовлетворить инновационные требования университета). Третий уровень – эвристический (преподаватель способен к активному созданию профессионально-педагогических ценностей на основе гибкого сочетания своих профессионально-личностных качеств). Четвертый уровень – новаторский (преподаватель, создавая новые профессионально-педагогические ценности, актуальные и для него самого, и для университета, и для общества в целом, способен адаптироваться к любым обстоятельствам; передает эти ценности своим коллегам и студентам). Каждый уровень развития инновационной культуры имеет свои четкие критерии, и для перехода на более высокий уровень требуются определенные *условия*. Рационализаторский уровень инновационной культуры сопряжен с ориентировочной деятельностью, предполагает осведомленность преподавателя о неизбежности инноваций и необходимости самосовершенствования. Для перехода на второй (изобретательский) уровень инновационной культуры преподавателю необходимо развивать свою инновационную компетентность, то есть ему требуется набор знаний, умений, установок, связанных с созданием конкретных и реализуемых инноваций, а набор этот приобретается посредством участия в сложных инновационных процессах. Условием перехода на третий (эвристический) уровень инновационной культуры является относительно полная инновационная экосистема университета. Признание и поощрение результатов в инновациях – условие перехода на четвертый (новаторский) уровень.

3. Оптимальные условия для развития инновационной культуры преподавателя позволил выявить проведенный нами концептуальный анализ управленческой работы во ВНУ:

- на этапе формирования у преподавателя осведомленности о неизбежности инноваций (что соответствует процессу освоения преподавателем рационализаторского уровня инновационной культуры) организуется ориентационная деятельность, помогающая преподавателям осознать неизбежность изменений, адаптироваться к требованиям профессиональной деятельности, повысить собственную компетентность в инновациях;

- на этапе повышения компетентности (что соответствует процессу освоения преподавателем изобретательского уровня инновационной культуры) осуществляется регулярное и эффективное воздействие на внутреннее «Я» преподавателя для повышения у него степени уверенности в себе. Организуется деятельность, связанная с развитием инновационной компетентности преподавателя, с созданием позитивной атмосферы сотрудничества;

- на этапе разработки системы (что соответствует процессу освоения преподавателем эвристического уровня инновационной культуры) реализуется инновационная экосистема университета, предполагающая современную инфраструктуру и наличие учреждений инновационной культуры; скоординированные действиями представителей университета; систему единых требований, конкретных рекомендаций; своевременную поддержку преподавателя в области инноваций; общественное признание, хорошее вознаграждение и карьерный рост преподавателя;

- на этапе признания достижений (что соответствует процессу освоения преподавателем новаторского уровня инновационной культуры) происходит повышение статуса преподавателя в зависимости от результата его инновационной деятельности, достижений в области инноваций, развития инновационной культуры; признание образовательной индустрии и общества.

Кроме того, исследование позволило выявить инвариантные условия, не зависящие от уровня развития у преподавателя инновационной культуры. Это такие условия, как соотношение заработной платы и рабочей нагрузки; требования к стандартам, результатам работы в соответствии с занимаемой должностью; эффективное управление университетом и стратегия его развития. Стимулированию развития у преподавателей инновационной культуры способствовали подбор и изменение условий их деятельности в контексте управления университетом.

4. Модель управления как механизм развития у преподавателя инновационной культуры в контексте управления университетом включает: 1) определение последовательности протекания данного процесса; 2) его стимулирование; 3) выявление побудительных сил (факторов и условий), необходимых для стимулирования и 4) выявление особенностей управления, содействующих этим факторам и условиям. Обоснованы *принципы* принятия и реализации управленческих решений, определяемых необходимостью развития у преподавателя инновационной культуры. Этими принципами являются педагогическая коммуникация, технологическая обеспеченность и творческая деятельность. Этим принципам следует придерживаться в их единстве с соответствующими *формами, методами, технологиями и средствами*. Эффективность разработанной нами модели доказана результатом ее апробации во ВГУ: в развитии у преподавателей инновационной культуры наблюдалась положительная динамика. Полученные результаты были представлены не только в отчетах университета, но и в СМИ. Эти результаты свидетельствуют и о развитии у преподавателя инновационной культуры, и о развитии управленческой деятельности в университете. Некоторые ограничения в управлении указаны наряду с их причинами и рекомендациями по нейтрализации этих причин. Таким образом, можно утверждать, что использование в управлении

университетом предложенной нами модели способствует развитию у преподавателя инновационной культуры.

**Научная новизна** исследования заключается в следующем: определено понятие «инновационная культура преподавателя университета»; представлены научные основы развития у преподавателя инновационной культуры в контексте управления университетом; предложена модель управления развитием у преподавателя инновационной культуры в контексте управления университетом; выделены способствующие этому процессу факторы и условия; доказана перспективность использования управленческих решений при развитии у преподавателей ВНУ инновационной культуры.

**Теоретическая значимость** результатов исследования обоснована тем, что разработанная модель управления развитием у преподавателя университета инновационной культуры базируется на оптимальных для этого развития условиях и вносит существенный вклад в теорию содержания инновационной культуры преподавателя университета, в способы исследования педагогической деятельности преподавателя. Раскрытые в исследовании аспекты развития у преподавателя университета инновационной культуры позволяют расширить научные представления об университетской культуре и управлении качеством высшего образования. Выявленные механизмы развития у преподавателя университета инновационной культуры, факторы и условия, способствующие эффективности данного процесса, могут быть полезны для оценки профессионального развития преподавателя, а также для оценки качества высшего образования. Применительно к проблематике диссертации эффективно использован комплекс базовых методов исследования, в том числе экспериментальных методик, позволяющих апробировать результативность управления университетом в аспекте развития инновационной культуры преподавателя. Результаты исследования могут быть использованы для стимулирования научно-педагогического поиска в сфере профессионального образования во Вьетнаме.

**Практическая ценность** результатов исследования состоит в том, что: определены перспективы применения теории развития у преподавателя инновационной культуры в контексте управления университетом, подготовки преподавательских кадров к необходимой научно-педагогической деятельности, а также оценки профессионального развития преподавателя и качества высшего образования; разработана модель управления педагогическим процессом с позиции развития у преподавателя инновационной культуры в контексте управления университетом и определены оптимальные условия для реализации данной модели, использование которой при управлении университетом обеспечивает преподавателям возможность повышения качества обучения, адаптацию студентов к рынку труда; представлены рекомендации для управления университетом с учетом развития у преподавателя инновационной культуры.

**Достоверность и обоснованность полученных результатов и выводов** обеспечены следующим: экспериментальная работа, проведенная в рамках диссертационного исследования, показала устойчивую повторяемость основных результатов; теоретические основы научного поиска построены с учетом данных, приведенных в современной научно-педагогической литературе, а также известных и проверяемых данных и согласуются с опубликованными экспериментальными выводами по теме диссертации; предлагаемая нами модель развития у преподавателя университета инновационной культуры базируется на анализе и обобщении передового опыта работников высшей школы; на использовании общенаучных и конкретных методов исследования, методик сбора и обработки исходной информации; на методах сравнения авторских данных с данными, полученными ранее; на контрольном сопоставлении достигнутых результатов с результатами управленческой деятельности в системе высшего образования Вьетнама.

**Личный вклад соискателя** состоит во включенном участии на всех этапах процесса исследования; в непосредственном участии в получении

исходных данных и в научном эксперименте; в личном участии в апробации результатов исследования; в обработке и интерпретации экспериментальных данных; в подготовке публикаций материалов и выводов исследования

**Апробация научных результатов диссертационного исследования** осуществлялась в Научном центре Российской академии образования на базе Волгоградского государственного университета (НЦ РАО ВолГУ); на методологических семинарах при кафедре педагогики, психологии и социальной работы ВолГУ; на научных конференциях, проводившихся в России и во Вьетнаме. В частности, на Международной научной конференции по социальным и гуманитарным наукам – 2021 (Хошимин, 9–10 сентября 2021 г.); на Международной научно-практической конференции «Семья третьего тысячелетия: аксиологические ресурсы и социальная ответственность университета в новом контексте общества» (Волгоград, 16–17 декабря 2021 г.); на Национальной научной конференции «Цифровые гуманитарные науки – от теории к практике» (Хошимин, 29 октября 2020 г.). Всего по теме диссертации опубликовано 13 работ, 5 из них – в журналах, включенных в список ВАК РФ (общим объемом 11,05 п. л. / 8,18 п. л.).

**Внедрение результатов диссертационного исследования в практику** осуществляется посредством: консультирования автором управленческих служб ВНУ по вопросам разработки и реализации стратегии на период 2021–2025 гг.; выступлений автора на форумах, мастер-классах и семинарах, связанных с инновациями и инновационной культурой; предложения учредить награду «Отличный преподаватель онлайн-обучения» во ВНУ; коллективной творческой деятельности преподавателей, введения сведений об инновациях и инновационной культуре в некоторые дисциплины для студентов (Институт социальных и гуманитарных наук, ВНУ); выступлений автора на методологических семинарах при кафедре педагогики, психологии и социальной работы (ВолГУ) и публикаций методического

характера, учтенных при разработке программы стратегического развития ВолГУ.

**Объем и структура диссертации.** Диссертация изложена на 211 страницах и состоит из введения, двух глав, заключения и списка библиографических ссылок, содержащего 200 источников. В качестве иллюстративного материала приведены 7 таблиц и 3 приложения.



# ГЛАВА 1

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ УНИВЕРСИТЕТА

Инновационная культура педагога признана важным критерием его профессионального развития, а также важным элементом качества системы образования. Однако проблема формирования и развития инновационной культуры преподавателя университета целенаправленно не рассматривалась, и поэтому является относительно новым и малоисследованным вопросом. Это явно несоизмеримо с ролью высшего образования в развитии общества.

В первой главе определяются теоретические основы формирования инновационной культуры преподавателя университета. В дополнение к сущностным характеристикам, функциям и компонентам инновационной культуры преподавателя университета также представлены механизмы развития инновационной культуры преподавателя университета, включая модель этого процесса, диагностику факторов и условий его протекания.

### **1.1 Инновационная культура преподавателя как фактор качества высшего образования**

Чтобы иметь возможность определить специфику научного понимания инновационной культуры преподавателя университета, в этом параграфе на основе теоретического анализа учебно-педагогической литературы выявляются характеристики инновационной культуры преподавателя как важного показателя профессионального развития, а также важного целевого ориентира в контексте управления университетом. Для этого мы выявляем сущностные характеристики, функции и компоненты инновационной культуры преподавателя университета.

### *1.1.1 Сущностные характеристики инновационной культуры преподавателя университета*

Для выделения основных характеристик инновационной культуры преподавателя университета, прежде всего, необходимо уточнить содержание понятия «инновационная культура» на основе рассмотрения различных проявлений культуры в профессиональной деятельности в целом и преподавателя университета в частности. «Раскрытие природы и истории развития культуры во взаимосвязи со структурой и содержанием человеческой деятельности – одно из направлений современной культурологии», – считают Р.Г. Апресян и др. [3]. Ранее М.С. Каган заметил, что человеческая деятельность «порождает культуру, выливается в культуру, сама становится культурой и делает человека из биологического существа существом культурным, тем самым определяя и структуру его потребностей, и структуру его способностей»[35, с. 152].

Категория «деятельность» впервые была введена в немецкой классической философии как логическая категория. В «Философском словаре» деятельность рассматривается как процесс творческого естественного преобразования человека; при этом человек является субъектом деятельности, а объект деятельности – природные явления, которыми он владеет<sup>5</sup>. В Кратком психологическом словаре деятельность понимается как система динамического взаимодействия между субъектом и миром, в котором подчеркивается мысленный образ объекта и отношения субъектов<sup>6</sup>. В контексте современного общества деятельность определяется как «специфическая человеческая форма отношения к окружающему миру, содержание которой составляет его целесообразное изменение в интересах людей; условие существования

---

<sup>5</sup>Философский словарь / под ред. И. Т. Фролова. Москва : Политиздат, 1980. 444 с.

<sup>6</sup>Краткий психологический словарь / под общ. ред. А. В. Петровского, М. Г. Ярошевского. Москва : Политиздат, 1985. 431 с.

общества»<sup>7</sup>. На основе анализа различных источников мы полагаем возможным определить *деятельность как целенаправленное воздействие субъекта (человека) на объект (окружающий мир) с целью изменения или трансформации наличной действительности*. Кроме того, исследования Э. Маркаряна, М. Кагана, А. Леонтьева, Г. Батищева, В. Лекторского, Э. Юдина и др. показали, что деятельность человека порождает культуру как форму человеческой сущности.

«Культура» приходит вместе с приходом человечества. Культура – это колыбель, которая помогает людям стать «социальными единицами», стать «людьми» в буквальном понимании и направлять людей к правде, добру, красоте. В прошлом культура была связана с признаками совершенства личности (в Средние века) или с гуманистическими идеалами (в эпоху Возрождения) и когда-то рассматривалась только как духовное явление (в отличие от материи) в долгой истории. По мнению Г.Р. Апресяна и др. [3], немецкая классическая философия сделала первое суждение, связывающее культуру с трудовой деятельностью человека. А точка зрения К. Маркса должна дополнить вышеприведенное утверждение – природа культуры соотносится с практической деятельностью человека, и труд становится источником культуры. Более поздние исследования (например, А.К. Гастева, Б.С. Библера) также приводят к выводу, что культура взаимосвязана со всеми видами человеческой деятельности, а также результатами этой деятельности. Поскольку человеческая деятельность разнообразна, культура также многомерна, как процесс, результат или уровень качества деятельности. В настоящее время в мире существует около 300 различных определений понятия «культура», что обусловлено разными подходами к ее пониманию. Но независимо от подхода можно увидеть общую точку зрения: *культура – это не нечто неестественное, недоступное, но созданное человеком, на благо*

---

<sup>7</sup>Большая энциклопедия Кирилла и Мефодия 2000 [Электронный ресурс]. М. : КириллИМефодий, 2000. 2 CD-ROM. InternetArchiveHTML5 Up-loader 1.6.4.

*человека*. Характеристика культуры всегда соотносится с такими понятиями, как люди, общество, идентичность, творчество и развитие. Двумя наиболее важными компонентами культуры являются материальные ценности и духовные ценности. Эти ценности создаются людьми, а не природой, и они управляют мышлением, отношением и действиями людей в сообществе. Культура является продуктом человечества, созданным и развитым во взаимоотношениях людей и общества. И все же сама культура участвует в создании людей, поддержании устойчивости и общественного порядка. Культура воссоздается и развивается в процессе человеческой деятельности и социального взаимодействия. Культура – это уровень развития человека и общества/общности, выражающийся в типах и формах организации человеческой жизни и деятельности, а также в материальных и духовных ценностях, созданных человеком.

Из приведенного выше анализа видно, что «культура» и «деятельность» находятся в диалектическом единстве. Взаимосвязь культуры и деятельности людей рассматривается во многих исследованиях. Ю.Б. Борев[8] считает, что культура — это человеческая деятельность, средство организации общества и способ человеческого развития. И.Ф. Исаев[34] предлагает рассматривать деятельность через призму культуры при построении модели профессиональной деятельности и считает, что «развитие и совершенствование человеческой деятельности способствуют и совершенствованию культуры». А.С. Запесоцкий[29] указал, что культура и деятельность находятся в одном и том же смысловом поле, потому что «именно человеческая деятельность является источником и основой культуры как порождённой человеком второй реальности». Н.М. Борытко показал способность культуры влиять на человека через самотворчество в его общественной жизни (см.: [10, с. 14]). А.С. Запесоцкий[29] отметил способность человека распределять динамику развития в своей культурной деятельности. А.А. Немцов заявил, что «реализация способностей и потребностей каждого конкретного человека происходит в

рамках культуры, которая, при всём многообразии её проявлений, может быть рассмотрена как совокупная человеческая деятельность по весьма немногочисленным и практически неизменным направлениям»[67, с. 19]. Таким образом, мы приходим к выводу, что *культуру правомерно рассматривать как характеристику деятельности*. То есть культура — это не сама деятельность, ее не следует отождествлять с деятельностью. Деятельность — это основа возникновения, существования и развития культуры; в то же время это метод и форма перформанса культуры. Культура — это результат, производное от деятельности. Культура помогает регулировать и организовывать операции, тем самым одновременно является оценкой деятельности. М.В. Стародубцева[81] утверждает, что в своем единстве культура и деятельность отражают многомерность и динамичность профессиональной культуры как социального явления.

По мнению В.Л. Тамбовцева[83], взаимосвязь культуры страны и ее экономики в целом и инновационных процессов в частности не подлежит сомнению. Будь то большой или маленький диапазон, культура оказывает влияние на инновации – важный элемент современного развития. Инновация – это прогрессивное движение мысли, тенденция эпохи. Футуролог А. Тoffler<sup>8</sup> однажды сказал: «В XXI веке безграмотными будут не те, кто не умеет читать и писать, а те, кто не умеет учиться, разучиваться и переучиваться». Инновационная деятельность приобретают все большее значение и изменяются как источник конкурентного преимущества и развития организации. Слово «инновация» происходит от латинского слова «*innovare*», что означает «в новое». Инновации стали характерной чертой постиндустриального общества с 60-х годов XX века. С тех пор, учитывая изменения общества, ученые дали много новых определений термину «инновация», говоря о внедрении экономики знаний (С. Edquist,, 1997), о процессе внесения изменений,

---

<sup>8</sup> Элвин Тоффлер (1928–2016) — американский философ, социолог и футуролог, один из авторов концепции постиндустриального общества.

привнесении новых ценностей (D. O'Sullivan, 2008), об этапах преобразования идей и достижения успеха на рынках (A. Baregheh, J. Rowley и S. Sambrook, 2009), о технологиях для новых рынков и решения проблем путем объединения знаний (W. Fri, T. Pehrsson и K. Søylen, 2013). В России инновационная деятельность долгое время рассматривается только в экономических контекстах. В последние десятилетия инновационная деятельность постепенно привлекает внимание исследователей во многих других областях. А.И. Пригожин утверждает: «Инновация (нововведение) – это целенаправленное изменение, которое вносит в определенную социальную единицу – организацию, поселение, общество, группу – новые, относительно стабильные элементы» [78, с. 10]. Короче говоря, хотя существуют разные определения инноваций, мы считаем, что *инновационная деятельность — это процесс создания и применения технических решений — технологий, управленческих решений - для повышения эффективности развития, социально-экономического развития, повышения производительности и качества продукции / услуг.*

На основании сопоставления категорий «культура» и «деятельность» мы предполагаем, что *инновационная культура является характеристикой инновационной деятельности.* У. Masharipova резюмирует, что в социологических словарях инновационная культура обычно понимается как «устойчивая система норм, правил и методов реализации инноваций в различных сферах общественной жизни, характерная для данного социокультурного сообщества» [155, р. 11]. С этой ключевой ролью инновационная культура определяется различными способами ниже (табл. 1).

Таблица 1 – Определения инновационной культуры

<i>Автор (год)</i>	<i>Определение / Концепция</i>
J. Tidd и J. Bessant (2009)	Инновационная культура включает в себя доверие и открытость, реагирование на вызовы и приверженность,

<i>Автор (год)</i>	<i>Определение / Концепция</i>
	поддержку и пространство для новых идей, особый подход к конфликтам и их разрешению, принятие рисков и свободу действий.
G. Martín-de Castro и др. (2013)	Инновационная культура относится к общим ценностям, убеждениям и предположениям членов организации, которые могут способствовать инновационному процессу продукта; поощряет инновационный потенциал сотрудников, терпимо относится к риску и поддерживает личностный рост и развитие.
E. Duygulu и др. (2015)	Инновационная культура как набор культурных ценностей и норм, в которых темы включают обмен знаниями и открытое общение, обучение и развитие, социальные сети и внешнее сотрудничество, распределение свободного времени, терпимость к ошибкам, системы вознаграждения и стимулирования, управление различиями и командная работа, поддерживаемая творчеством, принятием рисков и открытостью к изменениям.
T. Kraśnicka и др. (2017)	Инновационная культура стимулирует генерацию новых решений или их усвоение извне и способствует более эффективной реализации творческих идей.
T.L. Michaelis, R. Aladin и J.M. Pollack (2018)	Инновационная культура – это ценности, убеждения, предположения и символы в предпринимательском предприятии, которые облегчают деятельность, включая, но не ограничиваясь поиском новых продуктов, услуг и/или производственных процессов.

Вышеизложенные взгляды дали весьма разнообразную картину инновационной культуры и в то же время подтвердили необходимость инновационной культуры для всех организаций и отдельных лиц. Большинство авторов сходятся во мнении, что инновационная культура состоит из общих ценностей и убеждений в среде, которая продвигает идеи, творения и инициативы и превращает их в инновации, приносящие пользу и высокую эффективность. В инновационной культуре каждый человек активно вооружается надлежащими знаниями, навыками и установками для внедрения инноваций, способствуя поддержанию динамичной инновационной системы. Понятно, что инновационная культура является невидимым стратегическим ресурсом в процессе развития организации, важным фактором карьерного роста личности.

Человек одновременно субъект и объект культуры. Человек – создатель культуры, а культура – среда, растущая и питающая личность. Суть инновационной концепции заключается в том, что ее основным фактором является стимулирование человеческого потенциала и креативности. Поэтому мы считаем, что развитие инновационной культуры личности становится особенно важным, оно определяет инновационный и творческий потенциал общества. Инновационная культура личности интересовала и рассматривалась учеными мира в целом (напр., M. Davies, S. Buisine, S. Veneziano, G. Jucevičius) и российскими учеными в частности (напр., Л.А. Холодков, Е.Д. Афанасьев, Л.Е. Елизарова, Л.Г. Борисов, В.П. Чернолес, В.Н. Фокина, О.П. Аматыева, Н.В. Гавриш, Л. Овсянкина, Д.Р. Худайназарова и др.) в таких областях, как менеджмент, экономика, образование и культура. Видной является точка зрения Л.Е. Елизаровой и др.: «Инновационная культура человека – это область его духовной жизни, отражающая его ценностную ориентацию, закрепленную в мотивах, знаниях, умениях, навыках, образцах и нормах поведения и обеспечивающая восприимчивость им новых идей, его готовность и способность к поддержке и реализации новшеств во всех сферах жизни»[28, с.



78]. Это определение охватывает все аспекты процесса подготовки и внедрения инноваций человеком, демонстрируя актуальность для различных областей профессии. На этом основании мы считаем, что *инновационная культура личности отражает ценностную ориентацию человека, выраженную через его мотив и готовность усваивать новые вещи, оснащать элементы, которые необходимы для осуществления инновационной деятельности, и помогать другим во внедрении инноваций*, что согласуется с проанализированной выше точкой зрения на культуру как характеристику деятельности человека.

Мы полагаем, что инновационная деятельность в высшем образовании дает результаты для всех его аспектов, если они будут развиваться в форме непрерывной и динамичной культуры и движения, в котором преподаватели рассматриваются как субъекты инновационной культуры в университете. Как субъекты инновационной культуры преподаватели должны быть пионерами в инновациях в педагогической деятельности для достижений в карьере и быть примером для творчества и инновации студентов, способствовать продвижению общества к инновациям и творчеству. Это также согласуется с представлением о том, что инновационная культура является высшим проявлением общекультурных, профессиональных и личностных качеств. К тому же инновационная система университета – это система, которая подчеркивает важность инноваций для менеджеров разных уровней, преподавателей, вспомогательного персонала и всех людей. Поэтому в рамках данного исследования инновационная культура преподавателей университета включает в себя как менеджеров, так и учебно-вспомогательный персонал.

Как указано, инновационная культура преподавателей и некоторые связанные с ней вопросы были представлены российскими учеными в их публикациях в начале XXI века; такие как Фокина (2001), Холодкова (2005), Елизарова и др. (2006), Губанов (2015), Мурованая (2018), Сергеева и др. (2019). Среди немногочисленных исследований инновационной культуры преподавателя университета, пожалуй, выделяется определение В.Н. Фокина,

который утверждает, что «инновационная культура преподавателя университета – это основа его инновационного потенциала, сформированного в ходе проведения социально-образовательных нововведений, а также один из важнейших факторов, определяющих стиль его деятельности по внедрению новых элементов в содержание, методику, организацию и управление учебно-образовательного процесса университета» [88, с. 40]. Sergeeva et al. утверждают, что инновационная культура преподавателей «ориентирована на формирование инновационной культуры будущего специалиста». Это люди, которые впитывают «внедряемые инновационные методы обучения, способные сочетать алгоритмическую деятельность с творческим поиском, и оценивают психологическую направленность и уровень тех или иных методик» [119, р. 21]. Исходя из этого, мы считаем, что *инновационная культура преподавателя университета содержит ценности и убеждения, которые ориентируют его позитивное отношение и соответствующее поведение в получении и применении новых элементов в профессиональной деятельности, в освоении и оснащении необходимыми компетентностями для завершения этого инновационного процесса*. Отсюда мы определяем сущностные характеристики инновационной культуры преподавателя университета следующим образом:

- как важная и неотъемлемая часть инновационной культуры, общей культуры университета;
- как характеристики инновационной деятельности преподавателя университета, определяющей компетентность и прогресс квалификации и профессии преподавателя;
- как регулярное формирование на основе собственного инновационного потенциала, в процессе осуществления инновационной деятельности;
- как применение новых элементов в образовательном процессе университета (напр., преподавание, исследования, менеджмент, поддержка и другие виды деятельности).

Таким образом, можно утверждать, что инновационная культура преподавателя университета содержит ценности и убеждения, которые ориентируют его позитивное отношение и соответствующее поведение в получении и применении новых элементов в профессиональной деятельности, в освоении и оснащении необходимыми компетентностями для завершения этого инновационного процесса. Инновационная культура является важным фактором профессионального развития преподавателей и обеспечения качества высшего образования, помогая студентам адаптироваться к рынку труда. С целью наиболее полного определения инновационной культуры преподавателя университета мы продолжим анализ, чтобы раскрыть ее функции в профессиональной деятельности, а также ее структурные компоненты.

### *1.1.2 Функции инновационной культуры преподавателя в совершенствовании качества высшего образования*

Как показано выше, инновационная культура преподавателя имеет сложную структуру и выполняет определенные функции в деятельности преподавателя, то есть показывает деятельные стороны, заложенные в ее социальной природе. Следовательно, необходимо определение функций инновационной культуры преподавателя университета в его профессиональной деятельности по совершенствованию качества высшего образования.

Действительно, основные характеристики любого феномена проявляются в его функциях, в структуре более широкой системы. То есть система функций инновационной культуры преподавателя университета помогает нам полностью понять ее природу. В науках, изучающих социальные и педагогические аспекты человеческой деятельности, функция часто понимается как качественная характеристика, направленная на сохранение, поддержание и развитие систем. Стабильность функциональных компонентов системы определяется их взаимосвязью со структурными компонентами и между ними. По мнению Н.М.

Борытко[9], отсутствие связи между одними компонентами и другими приводит к их обособлению и, в итоге, вытеснению из системы. Исследователи (И.Ф. Исаев, П.И. Ставский, С.И. Архангельский и др.) также подчеркивают, что всякое целое проявляет свои сущностные особенности в структуре функций. Таким образом, можно утверждать, что содержание такого комплексного понятия, как «инновационная культура преподавателя университета», полностью раскрывается через описание её функций.

На основе анализа научных источников о функции инновационной культуры, инновационной культуры личности, инновационной культуры педагогов в целом и преподавателей в частности мы выделяем следующие основные функции инновационной культуры преподавателя университета: *интегративно-трансляционную функцию, креативно-адаптационную функцию, познавательно-развивающую функцию и аксиологически-мотивационную функцию.*

Первая – интеграционно-трансляционная функция инновационной культуры преподавателя университета. Интеграция характерна для многих сфер деятельности, и интеграционная функция – одна из важных функций культуры. В.И. Долгова[23] утверждает, что инновационная культура – это как особый тип культуры, так и фактор, присутствующий во всех типах культуры. Таким образом, инновационная культура преподавателя университета рассматривается как область пересечения многих культурных аспектов (национальная культура, региональная культура, университетская культура, индивидуальная культура...) и многих типов культур (профессиональная культура, организационная культура, культура управления, педагогическая культура...), тем самым отражая развитие, тенденции и характер инновационной деятельности преподавателя.

В культурологии под трансляционной функцией понимается процесс передачи культуры от предыдущего поколения к следующему. Для

инновационной культуры преподавателя университета трансляционная функция рассматривается как процесс передачи из прошлого в настоящее и из настоящего в будущее инновационной деятельности, установленной преподавателем. В этом отношении мы опираемся на выводы М.В. Богуславского, С.В. Куликовой, Н.С. Ладыжец и др. о диалектической связи традиций и инноваций. Благодаря этому процессу осуществляется совместная работа на базе инновационного мышления инноваторов – преподавателей университета; они одновременно обмениваются продуктами или процессами инновационной деятельности в высшем образовании и контролируют/оценивают друг друга. Другими словами, эта функция инновационная культура позволяет преподавателям сохранять и передавать ценности инновационной деятельности своим коллегам. Именно поэтому преподаватель должен быть важной частью общей инновационной деятельности университета. Только при непосредственном участии в педагогическом сообществе преподаватель и его коллеги могут создавать определенные ценности в инновациях, способствуя присвоению ценностей предыдущего поколения и передаче новых ценностей следующему поколению.

Интеграционно-трансляционная функция отражает единство и уважение к различиям разных уровней и типов культуры в инновационной деятельности преподавателей, способствуя формированию социальных отношений между преподавателями, между университетскими учреждениями и, в более широком смысле, социальными системами. Эта функция позволяет преподавателю выполнять инновационную деятельность на основе комплексной оценки проблемы; в то же время сохранять, воссоздавать и передавать коллегам или следующим поколениям (студентам) определенные образцы и ценности.

Недоразвитость данной функции проявляется в обособлении или односторонней оценке предпосылок инновационной деятельности преподавателя. Кроме того, в процессе реализации инновационной

деятельности преподаватель не наследует историю, не присоединяется к определенному педагогическому сообществу, не представляет себя частью целого или не способствует передаче культуры инноваций, противоречащей смыслу этой функции. Профессиональная деятельность преподавателя в таком случае характеризуется редукционизмом, спонтанным преувеличением значения случайных аспектов своей деятельности, низкой результативностью.

Интегрированно-трансляционная функция считается чрезмерно развитой, если все инновационные продукты или процессы наследуются или передаются без какой-либо объективной оценки ресурсов и текущего контекста.

*Сегодня во Вьетнаме большинство преподавателей университетов были студентами этих университетов. Поэтому они могут унаследовать опыт своих преподавателей. Преподавательница В.Л. тоже такой человек. Однако требование выучить наизусть для сдачи экзамена (в прошлом – требование её преподавателя) уже не актуально. Студенты должны быть оценены в бóльшем количестве компетенций (таких как анализ, оценка, развития проблемы). Вместо того чтобы представлять экзаменационные задания в форме вопросов, на которые нужно отвечать только путем воспроизведения текстов, она должна создавать различные типы вопросов, чтобы оценить мыслительную компетентность и истинные способности студентов.*

Вторая функция инновационной культуры преподавателя университета – креативно-адаптационная функция, которая вытекает из её природы «как характеристики инновационной деятельности», обязательным условием существования которой является то, что преподаватель всегда должен проводить инновационные мероприятия, участвовать в них или организовывать инновационные мероприятия, в частности – инновации в высшем образовании в целом. Как особая производственная сила, создающая продукты, являющиеся

человеческими ресурсами, и в то же время как предмет, ориентированный на создание устойчивого развития общества, преподаватели всегда должны вводить новшества в соответствии с особенностями требований эпохи. Поэтому реализация данной функции вносит важный вклад в формирование и развитие инновационной культуры преподавателя университета.

Сама культура – это целенаправленное человеческое творчество. По словам Р.Г. Апресяна и др. [3], без постоянного развития, без творчества культура не может существовать. Творчество рассматривается как источник инноваций. Оно включает в себя генерацию новых и полезных идей, в то время как инновации влекут за собой реализацию этих идей в новых продуктах и процессах. В монографии «Философия творчества» [1] авторы представляют инновационную культуру как «свободное творение нового с соблюдением принципа преемственности». Таким образом, творчество – незаменимый фактор в характеристике инновационной культуры преподавателя. Творчество для преподавателей включает в себя создание новых методов обучения, экспертных знаний, педагогических технологий, передачу опыта или способов управления. Это важная предпосылка инновационной деятельности, связанная с преподаванием, с исследованиями, с поддержкой или управлением в университете.

Кроме того, адаптация является важной функцией культуры, помогая людям соотносить свою деятельность с условиями естественной и социальной среды. И.В. Цветкова утверждает, что адаптация способствует «разрешению противоречий между наукой, технологиями, управлением и образованием, благодаря этому повышает эффективность создания и внедрения инноваций» [93, с. 22]. В любую эпоху университеты представляют собой динамическую среду, которая со временем меняется в зависимости от студентов, учебных программ, профессий, содержания преподавания, научных знаний или системы управления. Не говоря уже о том, что постоянно меняющаяся социальная среда требует человеческих ресурсов, подготовленных преподавателями, для

удовлетворения потребностей общества. Следовательно, преподаватели должны быть адаптивными специалистами. Х. Lin и соавторы[152] утверждают, что успешные преподаватели обладают «адаптивным метапознанием». Преподавателю необходимо обладать когнитивной, поведенческой и эмоциональной адаптивностью. Это способствует мотивации преподавателей к постоянному творческому подходу в осуществлении инновационной деятельности.

Инновационная деятельность – сложный вид деятельности преподавателей. Через развитие и применение инициатив в педагогической деятельности наглядно демонстрируются компетенции и продвижение по специальности и профессии преподавателей. Это показывает, что благодаря креативно-адаптивной функции культура инноваций может рассматриваться как важный элемент непрерывного личного и профессионального развития преподавателей университета. В социальной системе креативно-адаптивная функция инновационной культуры вуза раскрывается через создание инфраструктуры с определенными инновационными учреждениями высшего образования в целом и преподавателей в частности. В управлении университетом креативно-адаптивная функция инновационной культуры преподавателей ярко проявляется в способности преподавателей адаптироваться к постоянно меняющемуся миру, создавая новации и превращая их в полезные продукты или процессы. Таким образом, реализация креативно-адаптивной функции является важнейшим проявлением инновационной культуры преподавателя университета.

Креативно-адаптивная функция может быть не развита потому, что многие преподаватели предпочитают безопасность, избегают творчества. Они могут использовать один и тот же текст лекции для преподавания в разных потоках, даже в разные годы. Они чувствуют себя некомфортно с новыми документами, положениями или сохраняют способ организации и управления своей работой, даже если они устарели. Это делает их устаревшими,



неспособными идти в ногу с меняющимся новым контекстом. Изменения в окружающей среде не всегда можно предсказать, они могут произойти и внезапно, так как случилось с пандемией COVID-19 во всем мире. Если каждый преподаватель сам по себе не является творческим и адаптивным, то, безусловно, преподавательская деятельность, как и многие другие виды деятельности университета, будет прервана.

*Преподавателя Д.Х. пригласили учить новых студентов (не студентов дневного отделения, а студентов-заочников в другой провинции). Вместо того чтобы корректировать свои мысли для обновления лекций и изменения методов обучения на основе установления взаимосвязи между содержанием предмета и новыми студентами, он сохранил лекции и методы обучения. В результате новые студенты оказались равнодушными, не слушали, что он говорил, не восприняли учебный материал.*

Проявление чрезмерного развития креативно-адаптационной функции – это полное отрицание старого или утверждение нового как бесспорной истины. Преподаватель всегда должен проявлять творческий подход, чтобы адаптироваться, но это не означает, что инновации выходят из общей логики развития; то есть вновь созданное должно основываться на преимуществах предшествующего опыта, объективной оценке действительности и прогнозе того, что будет.

Благодаря познавательно-развивающей функции инновационная деятельность преподавателя университета осуществляется на прочной основе экспертных знаний (через познавательные процессы) и улучшает регулярность когнитивной трансформации (через процесс развития). Посредством познавательной функции культура проникает внутрь социальных явлений, чтобы понять жизнь, отразить законы, прояснить ценности и направление действий, тем самым обогащая человеческие знания, стремясь

развиваться через самосознание. Таким образом, можно сказать, что благодаря познавательной-развивающей функции инновационная культура преподавателя университета выражается полно, научно и своевременно.

Познание – важное требование для любой деятельности; для педагогической деятельности оно становится все более необходимым. Столкнувшись с воздействием Индустрии 4.0, многие страны все больше осознают, что общество, стремящееся к прогрессу, должно полагаться на силу знания, возникающую из использования безграничного творческого потенциала человека. Более чем кто-либо, преподаватели университета должны иметь высокую квалификацию и обширные знания во многих областях. И.Ф. Исаев[34] утверждает, что преподаватели должны владеть знаниями из области философии, психологии, антропологии, искусства, религии и др. в области специализации. Как считают В.Ф. Самохин и В.П. Чернолес, уровень инновационной культуры напрямую связан с уровнем инновационного мышления, а именно: «высшая ступень познания, постижения возникающих в общественных отношениях противоречий, творческого их разрешения на основе осознания соответствия или несоответствия нового потребностям и интересам человека» [75, с. 8]. Очевидно, что познание играет важную роль в педагогической инновационной деятельности; другими словами, значение познавательной функции в инновационной культуре преподавателя университета чрезвычайно важно. Процесс обучения и накопления знаний, методов, навыков и технологий для преобразования идей в инновационную деятельность является выражением познавательной функции инновационной культуры преподавателя. Умение и возможность преподавателя воспринимать знание являются необходимым условием для осуществления этой функции. Соглашаясь с Г.А. Сафаровой[77], мы считаем, что инновационная культура преподавателя университета – «сложное явление, включающее множество функций на основе синтеза познавательной деятельности, инновационного мышления и инновационного развития».

Культура – это цель, движущая сила развития, но в то же время и само развитие обогащает культуру. По мнению Е. Козловой, развивающая функция инновационной культуры проявляется в когнитивном преобразовании в собственную личность(см.: [97, с. 425]). Это регулярное самообразование и самовоспитание, непрерывное обучение и стремление к самосовершенствованию, процесс взаимодействия и открытия нового, прогнозирования и управления возможными изменениями в образовательном процессе. Это основа для четкого раскрытия способностей, качеств, знаний, навыков и инновационного потенциала преподавателя университета. Это полностью соответствует представлению о том, что развитие приносит социальные изменения, позволяющие людям реализовать свой человеческий потенциал. Таким образом, можно сказать, что развивающая функция обеспечивает перенос ценностей инновационной культуры в профессионально-инновационную деятельность преподавателя университета.

Профессиональная деятельность требует от педагогов постоянного поиска способов разумного применения и обогащения знаний. Следовательно, развитие познавательно-развивающей функции обеспечивает преподавателю овладение необходимыми установками, знаниями и умениями для выполнения педагогической деятельности в целом и инновационной деятельности в частности. Предполагая, что инновационная культура преподавателя – это дом, познавательно-развивающая функция – это прочный фундамент этого дома. Другими словами, познавательно-развивающую функцию можно рассматривать как основу инновационной культуры преподавателя. Она помогает преподавателю подготовиться к обновлению педагогической деятельности путем добровольного и регулярного получения и преобразования знаний, использования современных подходов, применения передовых технологий для повышения своего профессионализма, стремления к высшим результатам в профессии.

Реальность показывает, что есть немало преподавателей, не отвечающих требованиям профессиональной квалификации. Низкое качество педагогической деятельности свидетельствует об отсутствии у них необходимых знаний и навыков преподавателей новой эры. Они, консервативные, жесткие люди, не желающие впитывать и применять новые знания; пассивные преподаватели, которым присуще отсутствие прогрессивного духа, энтузиазма в отношении своей профессии. Они являются наиболее очевидными примерами неразвитости познавательно-развивающей функции инновационной культуры преподавателя. Другие преподаватели хорошо воспринимают экспертные знания, но все же не могут продемонстрировать свой уровень инновационной культуры потому, что не знают, как применить полученные знания в преподавании и другой педагогической деятельности.

*Пандемия COVID-19 заставила университеты перейти на дистанционное обучение. Преподаватель К.Х. – профессионально грамотный человек, но у него много ограничений в технологии. Привыкший к традиционному обучению в аудитории, отказавшись учиться и применять современные образовательные технологии, он был чрезвычайно обеспокоен, сбит с толку и беспомощен в своем классе на ZOOM. В результате студенты в конце семестра низко оценили его занятия.*

Желая быстро улучшить качество инновационной деятельности, некоторые молодые преподаватели постоянно стремятся усваивать новые знания. Однако из-за ограниченных навыков, отсутствия опыта или отсутствия анализа и оценки реальных объектов и среды применение знания становятся догматическими, преподавание и другая педагогическая деятельность не только не обновляются, но и становятся малоэффективными. Кроме того, гипертрофированное развитие этой функции также проявляется в постоянном

поиске совершенных способов когнитивной трансформации, инновации педагогической деятельности, ведущей к недоверию к результатам работы и чувству неудовлетворенности собой.

Аксиологически-мотивационная функция содержит конкретные и важные аспекты инновационной культуры преподавателя университета. По мнению Р.Г. Апресяна[3], аксиологическая (ценностная) функция отражает важнейшее качественное состояние культуры, связанное с ее ценностной ориентацией. Благодаря аксиологической функции инновационная культура преподавателя подчеркивается ценностями, выбранными на практике. Эти ценности помогают направлять и продвигать инновационные деятельности преподавателя. Работа в университете с давними традициями и выработанными ценностями, всегда поддерживающем новые творческие идеи, дает преподавателю много мотивации для смелого осуществления инновационной деятельности. Это мотивационная функция инновационной культуры преподавателя.

Культура занимает особое место и играет важную роль в социальном регулировании, помогая обществу поддерживать динамическое равновесие. Через систему ценностей культура приспособляется к человеческим действиям, помогая людям постоянно совершенствоваться в соответствии со стандартами. По мнению Н.Д. Василенко, инновационная культура – это совокупность ценностей, созданных в инновационном процессе (см.: [17, с. 22]). Эти ценности для преподавателя представлены инновационными процессами, методами или продуктами, технологиями, которые создаются в процессе получения, изучения и применения новых элементов преподавания, исследований, управления, поддержки или другой деятельности. Они отбираются на основе оценки преподавателями полезности и пригодности для процесса профессиональной деятельности. Наряду с этим, знания также постоянно обновляются с течением времени. По мере накопления опыта ценности новой культуры формируются и исчезают, видоизменяются и

обогащаются. Эти наиболее очевидные проявления аксиологической функции инновационной культуры преподавателя.

Ценности характерны для каждой культуры, они помогают людям формировать свою собственную деятельность. В контексте университета эти ценности вызывают у преподавателей большую гордость, которая становится движущей силой для преподавателей в постоянном введении новшеств для повышения эффективности своей педагогической деятельности, тем самым возвращая непреходящие ценности своего поколения. Как известно, сегодня основные ценности знакомы в университетской среде. Их нет в тексте или на словах, но они четко отражены во всей деятельности университета. Инновационный университет очень щедро расставляет приоритеты в ресурсах для поддержки инноваций. Точно так же преподаватель с инновационной культурой тратит много энтузиазма, времени и даже денег на инновационную деятельность. Мотивационная функция инновационной культуры преподавателя создает систему, которая поощряет инновационную деятельность, создает атмосферу в университете, где каждая новая идея поддерживается, каждый продукт инноваций признается, каждый инновационный преподаватель ценится.

Неадекватное выражение аксиологически-мотивационной функции, выявленное в контексте инновационной культуры преподавателя, не принесло особой ценности и не создало движущей силы для продвижения инновационной деятельности преподавателя. Преподаватель, не преданный своей профессии, работающий в среде, где нет стимулов к инновациям, не будет создавать никаких инновационных продуктов для педагогической деятельности. Это способствует большой инерции университета. Преподаватель, который отказывается учиться, практиковаться и накапливать потенциал для регулярного улучшения своей педагогической деятельности, не является преподавателем нового времени. Он обязательно останется позади в стремительном развитии общества.

Чрезмерное выражение аксиологически-мотивационной функции характеризуется тем, что некоторые молодые неопытные преподаватели создают чрезмерно много инновационных продуктов, игнорируют саморефлексию, объективные суждения коллег и отзывы студентов об их влиянии на эффективность. Это могут быть пустые обещания, движения, не связанные с реальностью, ведущие к мобилизации большого количества ресурсов, но инновационные деятельности не приносят таких результатов, как ожидалось.

*Молодая преподавательница З.Н. всегда поддерживает дух новаторства в обучении. Она регулярно дает идеи и воплощает их в своей профессиональной деятельности. Но она забыла, что эффективные инновации требуют времени. Она не использовала отзывы студентов в конце семестра, не консультировалась с коллегами, в результате чего ее инновационные продукты не стали эффективными для студентов, которых она обвиняет в лени и неразвитости.*

Таким образом, на основе сущностных характеристик инновационной культуры преподавателя университета определены её функции – интегративно-трансляционная, креативно-адаптационная функция, познавательно-развивающая и аксиологически-мотивационная. Эти функции диалектически взаимосвязаны, проявляя природу, характеристики и выражая инновационную культуру преподавателя университета. Интегративно-трансляционная функция помогает преподавателю сформировать общее и всестороннее мышление об инновационной деятельности, в то же время создавая сеть для педагогических инноваций. Креативно-адаптационная функция – это проявление «инновационных качеств» преподавателя, помогающее ему ярко раскрыть свою креативность и адаптивность – главные факторы инновационной деятельности. Благодаря реализации этой функции инновационная культура становится важным фактором качества профессиональной деятельности преподавателя.

Познавательная-развивающая функция обеспечивает прочную базу научных знаний для инновационной деятельности преподавателя, помогая преподавателю «экипировать» себя отношением, знаниями и навыками, необходимыми для профессии. Обладая вышеуказанным полным багажом, преподаватель может уверенно выполнять инновационную деятельность, обладая знаниями и опытом в процессе реализации аксиологически-мотивационной функции, тем самым улучшая свои способности и способствуя развитию профессии. При главенствующем положении креативно-адаптационной функции эта выстроенная система функций на основе пробуждения и продвижения инновационных качеств и инновационного потенциала преподавателя в суждениях, знаниях, методах, навыках, технологиях, опыте, ценностях и мотивации обеспечивает полное выражение инновационной культуры, профессиональное развитие преподавателя.

Выявленные функции позволяют обнаружить компоненты инновационной культуры преподавателя, понимание которых является ориентиром в ценностно-целевых установках при построении модели эффективного управления развитием инновационной культуры преподавателя университета.

### *1.1.3 Компоненты инновационной культуры преподавателя университета*

По мнению Н.Н. Мурованой, исследование структуры инновационной культуры личности впервые было осуществлено Г. Тернквистом в 80-х годах XX века, а после этого оно было развито многими современными учеными (Д.А. Разуменко, И.А. Сенча, А.В. Казмерчук, И.Ф. Исаев, Р.В. Миленкова, Л.А. Холодкова и др.) (см.: [64, с. 43]). Что касается структуры инновационной культуры преподавателя университета, то В.Н. Фокина, Л.В. Нефедов, В.М. Губанов отмечают, что ее компоненты включают инновационные знания, инновационнозначимые умения и навыки, инновационные ценности,



отношение к инновационной деятельности. Sergeeva et al. считают, что компоненты инновационной культуры преподавателя включают аксиологический, инновационно-технологический, кооперативный, коммуникативный, личностно-творческий (см.: [119, p. 22]). До этого В.С. Ильиным определено, что «важнейшие интегративные свойства любой педагогической системы — свойства функциональные» [31, с. 106]. Это означает, что компоненты в структуре педагогической системы определяются ее ранее обозначенными функциями. Таким образом, на основании содержания, представленного в п. 1.1.2, мы определяем, что компоненты инновационной культуры преподавателя университета включают аксиологически-коммуникативный, инновационно-технологический и личностно-творческий компоненты.

*Аксиологически-мотивационная функция* позволяет обнаружить в структуре инновационной культуры преподавателя университета ее **аксиологически-коммуникативный компонент**, который заключается в способности преподавателя создавать инновации в профессионально-педагогических ценностях. Обычно под аксиологическим компонентом профессионально-педагогической деятельности преподавателя понимаются ценности, имеющие значение для общества, для конкретной педагогической системы и для личности, осуществляющей эту деятельность. Они могут включать экспертные знания, профессиональные навыки, способность применять технологии или потребности в профессиональном развитии преподавателя и т.д. Каждый элемент аксиологически-коммуникативного компонента формируется и развивается по мере трансформации общества, образования, университета и самого преподавателя. В рамках данного исследования аксиологически-коммуникативный компонент инновационной культуры преподавателя университета понимается как совокупность педагогических ценностей, которые содержат инновации в убеждениях, идеях, знаниях, навыках и профессиональных действиях преподавателя.

Общие педагогические ценности преподавателя могут существовать на трех основных уровнях: социально-педагогическом, профессионально-групповом, индивидуально-личностном. Ценности социально-педагогического уровня выражаются в этических нормах и правилах поведения, регулирующих деятельность в сфере образования. Ценности профессионально-группового уровня (группово-педагогические ценности) — это совокупность идей, концепций, стандартов, положений и руководящих принципов педагогической деятельности в рамках данного высшего учебного заведения. Ценности на индивидуально-личностном уровне (лично-педагогические ценности) отражают систему личностных ценностных ориентаций, необходимых для эффективного выполнения педагогической деятельности преподавателя, таких как рабочие цели и мотивация, профессиональные установки и идеалы. Исходя из этого, можно определить ожидаемые педагогические ценности преподавателя университета в процессе формирования инновационной культуры с точки зрения аксиологического компонента — готовность использовать содержание самообразования в профессиональном пространстве на трех основных уровнях: социально-педагогическом (с учетом текущих требований общества), профессионально-групповом (с учетом программы развития университета) и индивидуально-личностном (с учетом ценностных изменений преподавателя) (см.: [119, p. 22]).

В процессе своей профессиональной деятельности преподаватель усваивает убеждения, идеи, знания и навыки, а затем реализует инновационную деятельность для создания новых педагогических ценностей в соответствии с условиями и новыми потребностями общества, университета и самого преподавателя. Оцениваются ли эти новые ценности или нет, зависит от способности к инновационному мышлению и степени присвоения педагогических ценностей преподавателем. Степень присвоения педагогических ценностей преподавателем исходит из его сознания, отношения, педагогической и профессиональной этики. По мнению И.Ф.

Исаева, «степень присвоения личностью педагогических ценностей зависит от активности ее педагогического сознания» [34, с. 74]. Это помогает формированию личности преподавателя, способствует формированию идентичности инновационной культуры этого преподавателя и в то же время отражает процесс формирования и развития его ценностного сознания. Л.П. Разбегаева утверждает, что «индивид с ценностным сознанием ведёт себя как свободная и ответственная в своём выборе личность» [70, с. 107]. Таким образом, при реализации аксиологически-мотивационной функции инновационной культуры преподавателя аксиологически-коммуникативный компонент помогает преподавателям определять ориентиры сознания, отношения и этики для осуществления инновационных деятельности, тем самым создавая новые профессиональные ценности. Это также приводит к риску искажения сознания и профессиональной этики преподавателя из-за негативных последствий, возникающих при переходе общества. Следовательно, преподавателю нужно поддерживать и повышать свое ценностное сознание.

Аксиологически-коммуникативный компонент также отражает аксиологически-мотивационную функцию посредством установления и реализации соответствующих педагогических отношений с разными людьми. По мнению U. Masharipova, «развитие коммуникативного компонента связано с приобретением знаний как овладение способов взаимодействия с другими участниками образовательного процесса, установлением педагогически целесообразного общения при выполнении различных видов деятельности» [155, р. 12]. Эффективная коммуникация – лучший способ распространить дух инноваций, сформировать «привычку в уме», ведущую к инновационному «движению» в университете. Хорошие отношения с коллегами являются хорошими условиями для воспитания командного духа, повышения осведомленности, расширения понимания, продвижения инновационного поведения, формирования инновационных групп / сообществ в преподавании и исследованиях посредством сотрудничества и взаимного обучения. Хорошие

отношения с администрацией помогают более четко распознавать новые идеи и новые ценности преподавателя, тем самым пробуждая креативность и дух инноваций как движущую силу инновационного поведения преподавателя. Хорошие отношения со студентами способствуют повышению эффективности взаимодействия преподавателя со студентами, служат основой для реализации преподавателем инновационной деятельности в преподавании. Хорошие отношения с другими предприятиями / организациями дают преподавателю возможность практиковать научные теории или передавать технологии, чтобы лучше служить инновационной деятельности. В силу коллективного характера педагогической деятельности сотрудничество является незаменимой деятельностью преподавателей в любом социальном контексте. При участии в кооперативной деятельности преподаватель может реально оценить свои способности и распределить свои «силы» при работе в группе; в то же время взять на себя ответственность за свой вклад в группу и результаты ее инновационной деятельности. Кроме того, сотрудничество также помогает преподавателю практиковать свою способность принимать новые перспективы, уважать различные идеи / ценности и умело разрешать спорные вопросы. Все это необходимо для инноваций.

*Познавательно-развивающая функция* инновационной культуры преподавателя университета обнаруживает в ее структуре **инновационно-технологический компонент**. Технологический подход к деятельности вообще и инновационной деятельности в частности является существенной характеристикой современного общества. Развитие и взрыв технологий в целом и информационно-коммуникационных технологий в частности оказали много положительных эффектов на все аспекты высшего образования, включая преподавателей. Можно сказать, что технология изменила концепцию университета. Технология может произвести революцию в традиционном процессе преподавания и обучения. Она может устранить барьеры, создаваемые пространством и временем для образования. Кроме того, растущая потребность

в возможностях обучения на протяжении всей жизни, чтобы идти в ногу с меняющимся временем новой эры, вызвала потребность в более доступных курсах. Помимо того, конкуренция между университетами в мире огромна. Следовательно, новые технологии быстро находят применение не только в преподавании, но и в большинстве видов деятельности университета. Поскольку многие приложения технологий применяются в высшем образовании, преподаватель может готовить курсы, преподавать, взаимодействовать со студентами и коллегами, проводить исследования / проекты или управлять / работать в отдаленных местах.

«Технология» — одно из самых важных ключевых слов в современном мире, но это также одно из самых легко запутанных ключевых слов. Можно понимать категорию технологии (от греч. *techne* — искусство, мастерство, умение и *logos* — слово, учение) как знания или приемы, навыки, методы, средства, используемые для превращения ресурсов в продукты. Информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) представляют собой набор методов, процессов, интегрированных аппаратных и программных средств, которые позволяют пользователям получать, извлекать, хранить, передавать и манипулировать информацией в цифровой форме. В экономике знаний, которая устанавливает новый контекст для высшего образования, информационно-коммуникационные технологии являются очень мощным инструментом для распространения знаний, информации и проведения передовых научных исследований. Тем самым, они могут дополнить, обогатить и преобразовать высшее образование к лучшему. В области образования Н.М. Борытко и др. предлагают следующее определение: «педагогическая технология — это система теоретически обоснованных принципов и правил, а также соответствующих им приемов и методов эффективного достижения педагогом целей обучения, воспитания и развития школьников» [14, с. 7]. Очевидно, что технологии в целом и информационно-коммуникационные технологии в частности играют все более важную роль в образовании и высшем

образовании. Поэтому для того, чтобы иметь возможность внедрять инновации, преподаватель должен быть хорошо осведомлен о технологиях и их воздействии, чтобы иметь возможность применять их в педагогической практике. Большинство инноваций прямо или косвенно обусловлено технологиями. Технология продвигает инновации, стимулируя изобретательство и экспериментирование, и это само по себе ускоряет инновационные процессы. Кроме того, все чаще используются технологические средства для улучшения и усиления инновационного процесса. А понятие «инновационные технологии» родилось как неизбежность науки и практики. Е.Е. Кучко утверждает, что инновационная технология – это совокупность приемов и методов, направленных на изучение, актуализацию и оптимизацию деятельности, в результате которой создаются и материализуются нововведения<sup>9</sup>. Обладая этой важной ролью, как утверждает Е. Козлова, «будущие специалисты с высоким уровнем инновационной культуры, бесспорно, должны овладеть инновационными технологиями» [97, с. 437].

Человеческое восприятие фактически меняется вместе с технологиями, которые открывают чрезвычайно разнообразную и богатую базу знаний, значительно упрощая поиск информации, получение знаний и развитие осведомленности. Анализируя практику американского образования, З.М. Большакова и О.А. Суйкова утверждают, что внедрение новых технологий в учебный процесс помогает педагогам расширять и развивать свои профессиональные знания в соответствии с изменяющимися условиями работы, и новые знания и навыки способствуют повышению профессиональной компетенции учителей, что приводит к улучшению усвоения учащимися содержания изучаемого предмета (см.: [82, с. 70-71]). Технологии в целом, информационно-коммуникационные технологии в частности способствуют

---

<sup>9</sup>Кучко Е. Е. Инновационные социальные технологии // Всемирная энциклопедия : Философия / гл. науч. ред. и сост. А. А. Грицанов. Москва : АСТ ; Минск : Харвест, Современный литератор, 2001. С. 415–416.

открытому образованию, помогая учителям получать доступ к многомерной информации, сокращать расстояния, сужать все пространства, оптимально экономить время. И преподаватель быстрее развивается в знаниях, осведомленности и мышлении. Современное открытое образование — это открытые образовательные ресурсы, помогающие преподавателю эффективно взаимодействовать со знаниями, где бы он ни находился. Технологические продукты, такие как цифровые образовательные ресурсы (*digital learning resources*), цифровая библиотека (*digital library*), база данных для дистанционного обучения (*e-learning database*), онлайн-классы (*online class*), система управления обучением (*learning management system-LMS*), массовые открытые онлайн-курсы (*massive open online courses-MOOCs*) помогают преподавателю значительно повысить качество преподавания. Технологии изменяют условия профессионально-педагогической деятельности преподавателя за счет использования новых цифровых технологий и многофункциональных средств организации занятий, предоставления материалов, распределения заданий, оценки качества и получения обратной связи от студентов удобно в Интернете. Оттуда преподаватель может внедрять инновации в преподавание наряду с цифровой трансформацией, происходящей во всем мире. В процессе осуществления инновационной деятельности преподаватель должен получать информацию / данные в большом количестве, с большим разнообразием и повышенной интенсивностью. Поэтому преподавателю необходимы такие навыки, как оценка информации, систематизация информации, сравнение и анализ данных. Овладение новыми информационными технологиями, особенно информационно-коммуникационными технологиями в высшем образовании, помогает преподавателю легче получать и обрабатывать информацию.

Кроме того, инновационно-технологический компонент сочетает инновационные технологии / методы профессионально-педагогической деятельности для предоставления решения для управления / самоуправления

инновационной деятельностью. По мнению Sergeeva et al., инновационно-технологический компонент в инновационной культуре преподавателя университета проявляет его готовность решать аналитико-рефлексивные задачи (связанные с пониманием педагогического процесса, его элементов в их инновационной деятельности), структурно-прогностические задачи (инновационного педагогического процесса и прогнозирование его результатов), организационно-деятельностные задачи (непосредственного внедрения инновации и создания оптимальных условий для ее реализации) и оценочно-информационные задачи (сбора, обработки и хранения информации, необходимой для реализации педагогических инноваций, а также объективной оценки процесса и результатов инновационной деятельности) (см.: [119, p. 22]). Информационно-коммуникационные технологии помогают управлению быть более полным, более прозрачным и более научным — от управления студентами, преподавателями до управления учебными планами, управления учебным процессом или финансового управления. Однако следует отметить, что технология не может быть эффективной в профессионально-педагогической деятельности преподавателя, если он не владеет знаниями о самой технологии или ее реализации для достижения целей инноваций в высшем образовании. В то же время это требует от преподавателей, которые являются менеджерами, владеть педагогическими технологиями, прогнозировать новые технологические требования, опережать тенденции новых технологий, инвестировать в современные технологии и создавать более высокие стандарты инноваций в педагогической деятельности.

*Креативно-адаптационная функция* обнаруживает **личностно-творческий компонент** инновационной культуры преподавателя. Как упоминалось в п. 1.1.2, творчество является источником инновационной деятельности. Творчество — это использование воображения для генерирования новых идей. Между тем инновация — реализация этих идей для создания новых ценностей. Творчество часто ассоциируется с воображением,



«мозговой атакой», идеями, концепциями, выражениями. Но инновации связаны с действием, процессом, ценностью, полезностью, измеряемостью. Инновация требует, чтобы творчество было выполнимое, а творчество требует, чтобы инновация приносила пользу. В каждом процессе деятельности (не только инновационной) особенно ценятся инициатива и высокая ответственность субъекта. Кроме того, в настоящее время на всех уровнях и типах культуры вопросы идентичности все больше уважаются. Е. Козлова пришла к выводу, что «мировоззренческой почвой инновационной культуры должна стать личностная ценность творчества» [97, с. 431]. Итак, личностно-творческого компонент можно рассматривать как ключевую часть инновационной культуры преподавателя университета.

Творчество имеет первостепенное значение в любой инновации. Для того чтобы студенты — будущие специалисты — могли творчески решать задачи в своей будущей профессиональной деятельности, они должны быть вдохновлены своим творческим потенциалом и свободны в собственном творчестве в университете. Чтобы это произошло, преподаватель должен быть примером творческих способностей для студентов. Инновации, вытекающие из творений преподавателя на протяжении всей его карьеры, всегда оказывают большое влияние на восприятие и действия студентов. Например, создание и проведение ролевых игр (творчества / инновации, связанные с методами обучения), новые суждения о роли исторической личности (творчества / инновации, связанные с экспертными знаниями), использование Prezi для презентаций вместо традиционного Microsoft PowerPoint (творчества / инновации, связанные с педагогическими технологиями), встреча и обмен опытом применения активных методов обучения с другими преподавателями (творчества / инновации, связанные с передачей опыта), применение технологий в обучении студентов (творчества / инновации, связанные со способами управления) и т.д. Эти творческие инновации могут быть выполнены в классе, в лаборатории, в библиотеке или в университетском

кампусе и т.д. Чтобы приспособиться к постоянно меняющимся реалиям и удовлетворить растущие требования общества, преподавателю необходимо развивать творческие навыки и быстро превращать их в инновации. Следует отметить, что преподаватель может учиться и практиковаться, чтобы формировать и развивать свои собственные творческие способности. Кроме того, трудолюбие, настойчивость и смелость-необходимые качества преподавателя, для того чтобы выдвигать и отстаивать свои идеи.

Е. Козлова утверждает, что «невозможно не согласиться с мыслью о том, что рассматривая категорию инновационного относительно личности специалиста» [97,с. 431]. До этого И.Ф. Исаев заявил, что «творческий характер педагогической деятельности мобилизует все психические сферы (познавательную, эмоциональную, волевою и мотивационную) личности» и «творчество не существует вне личности, и оно не может быть понято вне личностного контекста» [34, с. 97-99]. Это еще раз подчеркивает важную роль личностно-творческого компонента в инновационной культуре преподавателя университета. Эффективная инновационная деятельность должна быть основана на творческих потребностях преподавателя. Это означает высокую осведомленность о личном значении преподавателя в его профессиональной деятельности. В условиях поликультурного образовательного пространства, как сегодня, Т.Б. Ильина и М.Г. Синякова рассматривают, что необходимо развивать такие профессионально важные качества педагога, как: профессиональной направленности, эмпатии, рефлексии, толерантности, волевого самоконтроля (см.: [32, с. 101]). Соответственно, педагоги должны уметь осознавать свою пригодность для профессии, ставить себя в положение коллег/студентов, уметь создавать состояние спокойствия и открытости к другим точкам зрения, не быть раздражительными или враждебными по отношению к различным мнениям или личностям, способность сознательно управлять собственными действиями, состояниями и побуждениями. Поэтому мы считаем, что преподаватель должен проявлять инициативу в инновационной

деятельности, быть готовыми принять новые способы и в то же время нести ответственность за свои результаты. Кроме того, преподаватель должен уметь реагировать на новые изменения и идеи, быть терпимым к недостаткам и различным взглядам, иметь возможность свободно экспериментировать и принимать на себя просчитанные риски. По мнению З.М. Большаковой и др., современный педагог должен быть «готов к переменам, лично развивается в профессии, обладает высоким уровнем знаний и навыков, рефлексией, развитыми умениями проектировать деятельность, то есть профессионально грамотный, компетентный педагог» [68, с. 53]. Поскольку объектом педагогической деятельности является студент — будущий специалист, инновационная деятельность преподавателя имеет определенную сложность и требует от него высокой ответственности. На самом деле творчество всегда присутствует в педагогической деятельности любого преподавателя, но только самые креативные преподаватели способны создавать эффективные инновации. Поэтому преподаватель не должен останавливаться на достигнутом, а нужно продолжать целенаправленно развиваться, потому что работа преподавателя — отличный источник неограниченного творчества и новаторских открытий.

Таким образом, можно сказать, что все компоненты инновационной культуры преподавателя университета способствуют реализации её функций. Аксиологически-коммуникативный компонент помогает обеспечить реализацию аксиологически-мотивационной функции. Инновационно-технологический компонент помогает реализовать познавательно-развивающую функцию. Личностно-творческий компонент способствует реализации креативно-адаптационной функции. Причем личностно-творческий компонент является важнейшим фактором в структуре инновационной культуры преподавателя университета. Это полностью согласуется с утверждением, которое мы привели в пункте 1.1.2, что реализация креативно-адаптационной функции является наиболее важным выражением инновационной культуры преподавателя университета. Но ни один из

компонентов в отдельности не реализует *интегративно-трансляционную функцию* инновационной культуры преподавателя университета, которая является агрегатной функцией, обеспечивается интеграцией / единством всех компонентов инновационной культуры преподавателя университета.

Таким образом, аксиологически-мотивационная, познавательно-развивающая и креативно-адаптационная функции позволяют обнаруживать в структуре инновационной культуры преподавателя университета соответственно ее аксиологически-коммуникативный, инновационно-технологический и личностно-творческий компоненты, а также степень их сформированности. Интегративно-трансляционная функция же показывает степень сформированности инновационной культуры преподавателя университета как единства ее компонентов, целостного личностного образования. И выявлению механизмов развития инновационной культуры преподавателя университета посвящается следующий параграф нашего исследования.

## **1.2 Механизмы развития инновационной культуры преподавателя университета**

Инновационная культура преподавателя университета является важным фактором его профессионального развития, когда эта инновационная культура формируется и развивается в соответствии с новыми условиями. Новый контекст общества в целом и высшего образования в частности создает множество проблем и возможностей для внедрения инноваций преподавателем. Для того чтобы адаптироваться к изменениям и соответствовать требованиям новой эпохи, наряду с формированием инновационной культуры преподавателя университета необходимо ее развитие. Развитие – это высшее движение, трансформация и преобразование качества вещей и явлений. Для преподавателя развитие – это процесс продвижения педагогического и инновационного

потенциала и способности к профессионально-личностному совершенствованию. В этом процессе компоненты инновационной культуры преподавателя также изменяются взаимозависимо. Мы полагаем, что развитие инновационной культуры преподавателя университета может быть выявлено через ее механизмы и изучение содержания моделирования. По мнению Н.М. Борытко, любое изучение педагогических закономерностей есть моделирование педагогических процессов путем построения и изучения их моделей; а моделирование является основой как теоретических, так и экспериментальных исследований (см.: [9, с. 169]). Поэтому, исходя из представленного содержания, в этом параграфе будут отображаться механизмы развития инновационной культуры преподавателя университета через моделирование, диагностику, факторы и условия её развития.

### *1.2.1 Моделирование процесса развития инновационной культуры преподавателя университета*

Модель (от латинского «modulus», французский «modele», итальянский «modello» – мера, образец, норма) понимается как «репрезентативный образ» (может отображаться в виде изображений, диаграмм, рисунков, графиков, планов и т.д.) объекта или процесса. Модель помогает упростить и оптимизировать структуру и отношения компонентов в системе этой структуры, чтобы отразить общие характеристики, свойства или функции вещей или явлений. Н.М. Борытко отмечает, что «между моделью и объектом, интересующим исследователя, должно существовать известное подобие», а функции процесса должны быть обоснованно выделены при построении модели воспитательного процесса; в котором ценится целостность личности (см.: [9, с. 170]). Следовательно, модель процесса должна описывать стадии процесса, выделять логику процесса, уточнять состояние важных переходов и определять условия, которые обеспечивают развитие процесса (см.: [9, с. 172-173]). В.С. Ильин определяет требования модели как отражение целостности

процесса, описание условий и средств становления, выделение компонентов процесса и их взаимосвязей (см.: [31, с. 39]). Таким образом, можно сказать, что при моделировании развития личности необходимо сосредоточить внимание на структуре его функций, в которой измеряется переход функционального состояния и условий развития.

Суть развития – переход состояний в движении вещей и явлений. Состояние характеризует процесс в определенное время или этап, в то время как движение описывает преобразование состояния через этапы и логику процесса развития. В образовательном процессе развитие преподавателя университета – это процесс преобразования его личности от одного состояния, уровня, качества к более высокому состоянию, уровню, качеству и направлению к совершенству (целостности). Другими словами, развитие личности преподавателя тесно связано с развитием его внутренних факторов самодвижения. Это показывает, что движущей силой развития личности преподавателя в целом и его инновационной культуры в частности является он сам. Как показано выше, инновационная культура преподавателя университета представляет собой единство трех компонентов функциональной структуры: аксиологически-коммуникативного, инновационно-технологического и личностно-творческого. Моделирование развития инновационной культуры преподавателя университета должно основываться на этих компонентах, поскольку процесс и уровень развития его инновационной культуры тесно связаны с их взаимодействием друг с другом и с окружающей средой. Через уровни сформированности инновационной культуры преподавателя будет раскрыта логика развития. Поэтому мы считаем, что моделирование процесса развития инновационной культуры преподавателя университета отображается через следующие критерии и показатели (табл. 2).

Таблица 2 – Структурные компоненты инновационной культуры преподавателя университета, их критерии и параметры измерения

<i>Структурный компонент</i>	<i>Критерий</i>	<i>Показатель (параметр измерения)</i>
Аксиологически-коммуникативный	Профессионально-педагогические ценности	Ценностное сознание. Способность создавать профессионально-педагогические ценности. Профессиональная компетентность
	Педагогическое общение	Способность общаться в различных средах. Построение конструктивных отношений. Поощрение и распространение духа инноваций
	Сотрудничество	Совместные инновации с коллегами. Применение или перенос результатов исследований на практику. Участие в сообществе или сети для инноваций в высшем образовании
Инновационно-технологический	Освоение новых образовательных технологий	Осознание влияния технологий на профессиональную деятельность преподавателя. Расширение знаний с помощью технологий. Понимание значимости инновационных технологий в высшем образовании
	Эффективное применение новых образовательных технологий	Эффективное сочетание технологий и педагогических методов. Гибкое применение технологий в образовательной деятельности. Видение и создание новых тенденций в области образовательных технологий

<i>Структурный компонент</i>	<i>Критерий</i>	<i>Показатель (параметр измерения)</i>
	Создание инновационной экосистемы	Формирование в университете позитивной атмосферы, способствующей инновациям. Создание учреждения инновационной культуры. Улучшение инфраструктуры для инноваций
Личностно-творческий компонент	Креативность	Раскрытие творческого потенциала преподавателя. Практика творчества. Творчество в процессе профессиональной деятельности
	Адаптация к изменениям	Способность реагировать на изменения. Уважение к различиям в мышлении и действии. Толерантность к ошибкам
	Осведомленность о роли личности в инновации	Личная ответственность. Понимание роли личности в инновационной системе университета. Активность и настойчивость в инновациях

На основе исследования А.Н. Кузибецкого [40] и в соответствии с анализом практики высшего образования мы выделяем *четыре уровня инновационной культуры преподавателя университета: рационализаторский, изобретательский, эвристический, новаторский*. И каждому уровню соответствуют характерные признаки, отражающие взаимодействие компонентов инновационной культуры преподавателя университета друг с другом и с окружающей средой.



**Рационализаторский уровень** инновационной культуры преподавателя университета характеризуется низкой способностью к созданию новых профессионально-педагогических ценностей. Инновации ограничиваются повышением эффективности работы за счет рационализации доступных методов и средств. Это может быть связано с ограниченным ценностным сознанием, несоответствующим профессиональным отношением, неправильным восприятием инноваций или скромными профессиональными знаниями и навыками. Следовательно, степень присвоения профессионально-педагогических ценностей и способность к инновационному мышлению недостаточна для создания новых профессионально-педагогических ценностей. Современные занятия вышли за рамки традиционных аудиторий, но преподаватель не обеспечивает себя необходимыми знаниями и навыками для взаимодействия со студентами в разных пространствах. Кроме того, низкая коммуникативная способность с коллегами ограничивает возможности сотрудничества в инновационной сфере в частности и в образовательной деятельности в целом. Это как раз неразвитость аксиологически-мотивационной функции.

Технологии играют все более важную роль во всех сферах цифровой эпохи, особенно в высшем образовании. Однако не все преподаватели полностью осознают влияние технологий на педагогическую деятельность; не все преподаватели осведомлены об инновационных технологиях в высшем образовании; и не все преподаватели способны применять образовательные технологии в педагогической практике для создания эффективных инноваций. Большинство преподавателей могут использовать технологии для разработки занятий, создания онлайн-курсов, организации обучения или оценки студентов. Но некоторые преподаватели не знают, как использовать технологии в качестве средства для расширения знаний, улучшения коммуникации или поиска возможностей для сотрудничества в инновационной сфере. Это не только тормозит развитие инновационной культуры, но и отрицательно сказывается на

профессиональном развитии преподавателей, потому что сотрудничество (это обязательная деятельность преподавателей) и коммуникативная деятельность со студентами напрямую определяют качество педагогической деятельности. Это низкое проявление познавательно-развивающей функции.

Творчество – отличительная особенность педагогической деятельности. Преподаватели могут подбирать одни и те же дидактические материалы, но их лекции разные. Кроме того, на каждой лекции используются разные педагогические методы. Преподаватели также корректируют как содержание лекций, так и педагогические навыки в соответствии с возрастом студентов, степенью их познания и спецификой дисциплин. Поэтому у всех преподавателей есть определенные творческие способности, чтобы соответствовать требованиям профессии. Однако только увлеченные преподаватели ищут пути раскрытия своего творческого потенциала, регулярно практикуют свои творческие способности и активно трансформируют творчество в процессе профессиональной деятельности в инновации. Напротив, некоторые преподаватели просто останавливаются на выполнении требований руководства, как и раньше. Однако с постоянной сменой эпох эти преподаватели будут отставать от развития современного общества в целом и высшего образования в частности. Итак, они явно не соответствуют требованиям профессионального развития в новом контексте общества. Кроме того, некоторые преподаватели медленно реагируют на изменения среды или боятся измениться сами, не принимают новые перспективы, которые отличаются от того, что они делают в настоящее время. Это ведет к стагнации инновационной системы университета. Это низкое проявление креативно-адаптационной функции.

К счастью, практика показывает, что преподаватели с рационализаторским уровнем инновационной культуры встречаются редко. Это можно объяснить особенностями профессиональной деятельности преподавателей университета. В отличие от других профессий люди,

работающие в высшем образовании, обладают определенной страстью и преданностью профессии, поскольку объектом их педагогической деятельности являются студенты, которых необходимо не только обучать и вооружать знаниями и навыками, но и отношением, этикой профессии. Наряду с этим, чтобы стать преподавателями, они должны иметь высокую профессиональную квалификацию и хорошие педагогические способности. Поэтому мы считаем, что рационализаторский уровень инновационной культуры преподавателя может быть обнаружен на фоне стремительных изменений эпохи и растущих требований общества, когда способностей и профессионального опыта преподавателя недостаточно для адаптации и соответствия действительности.

Фактором, сдерживающим развитие инновационной культуры преподавателя университета на этом уровне, является неспособность создавать новые профессионально-педагогические ценности из-за ограничений профессиональной компетентности, педагогического общения и освоения технологии. Фактором, стимулирующим развитие инновационной культуры преподавателя университета, является способность адаптироваться к изменениям среды (социальный интеллект). Только осознав, что изменения неизбежны и что новые контексты всегда приносят проблемы и возможности, преподаватель может вооружиться необходимыми компетенциями для адаптации.

**Изобретательский уровень** инновационной культуры преподавателя университета характеризуется новыми профессионально-педагогическими ценностями, созданными ровно настолько, чтобы удовлетворить инновационные требования университета. Инновации в высшем образовании – насущная потребность большинства стран мира. Университеты должны внедрять инновации, если они хотят развиваться. В результате перед преподавателем ставится задача создания инноваций в преподавании, исследованиях, поддержке или управлении. Это способствует развитию инновационной компетентности преподавателя, но также может формировать

пассивное состояние или психологию преодоления процесса внедрения инноваций. Это невысокое проявление аксиологически-мотивационной функции, поскольку оно исходит из отсутствия у преподавателя собственной потребности в профессиональном развитии.

Функции инновационной культуры преподавателя на этом уровне выражены достаточно четко, но не очень высоко, так как преподаватель не может объединить все три компонента своей инновационной культуры. Обладая сформированным ценностным сознанием, преподаватель постоянно вооружается достаточными знаниями и навыками для повышения своей профессиональной компетентности и коммуникативной компетентности со студентами и коллегами. В этом процессе технологии являются эффективным средством поддержки преподавателя в расширении его знаний и улучшении способности взаимодействовать со студентами и коллегами, несмотря на пространство и времени. Это не только помогает преподавателю способствовать инновациям в преподавании и исследованиях, но также предлагает возможности для сотрудничества в инновационной сфере с коллегами. Процесс сотрудничества с коллегами по внедрению инноваций – это хорошая возможность обмениваться опытом и учиться на опыте друг друга, тем самым повышая свою осведомленность, мышление и компетентность. Это хорошее проявление аксиологически-мотивационной функции и познавательно-развивающей функции.

Благодаря пониманию инновационных технологий в высшем образовании и высокой педагогической компетентности преподаватель может гибко применять технологии в образовательной деятельности. Технологии помогают преподавателю расширить свое понимание за счет легкого доступа к знаниям по всему миру. Наряду с этим, преподаватель также может изучать и обмениваться методами исследований в различных областях с коллегами через простую связь, которую обеспечивает технология. Преподаватель знает, как применение технологий может создать эффективные инновации в преподавании, независимо от того, проводится ли занятие в университетском

пространстве или в киберпространстве. Кроме того, технологии также предоставляют новые контексты и инструменты для создания творческих продуктов. Овладевая технологиями, преподаватель может находить новое вдохновение, генерировать новые идеи, тем самым повышая свою креативность. Это эффективное проявление познавательно-развивающей функции и креативно-адаптационной функции.

Благодаря пониманию личной ответственности в университете в целом, преподаватель всегда старается повысить свою компетентность в выполнении поставленных задач. Творчество является источником инноваций, поэтому преподаватель знает, как раскрыть свой творческий потенциал и практиковать свои творческие способности, что является основой для эффективных инноваций. Преподаватель на этом уровне инновационной культуры обладает способностью реагировать на изменения, принимая и адаптируясь к новым правилам, при этом уважая различия, возникающие из новых идей или действий коллег. Отсюда возможность сотрудничать с коллегами становится проще. Благодаря этому процессу улучшается коммуникационная способность, что позволяет повысить уверенность в инновациях. Это эффективное проявление креативно-адаптационной функции и аксиологически-мотивационной функции.

На самом деле преподаватели с изобретательским уровнем инновационной культуры встречаются довольно часто. Деятельность преподавателя университета в новую эпоху в любой стране должна быть связана с инновациями. На этом уровне инновационной культуры преподаватель знает, как объединить два компонента своей инновационной культуры для осуществления инновационной деятельности. Этот процесс может происходить независимо или совместно с коллегами. В некоторых университетах инициатива или инновация являются критерием оценки работы преподавателя в течение учебного года. Поэтому многие активно занимаются инновациями, а также формируют и развивают свою инновационную культуру.

Но этого все еще недостаточно, чтобы преподаватели активно стремились к самосовершенствованию, чтобы соответствовать требованиям инноваций в высшем образовании.

Факторами, сдерживающими развитие инновационной культуры преподавателя университета, являются низкая личная ответственность и невысокая потребность в профессиональном развитии, что приводит к пассивности и отсутствию энтузиазма как в инновации, так и в профессии. Фактором, стимулирующим развитие инновационной культуры преподавателя университета, является эффективное воздействие на его инновационную активность внутреннего «Я», мотивация самореализации. Если правильно сориентироваться и понять свою роль, преподаватель будет более активен в инновации.

**Эвристический уровень** инновационной культуры преподавателя университета характеризуется способностью к активному созданию профессионально-педагогических ценностей на основе гибкого сочетания всех компонентов его инновационной культуры. Эта интеграция не только создает инновации в педагогической деятельности преподавателя, но также дополняет и обогащает теорию и практику профессионального образования. Это происходит из понимания роли личности в инновационной системе университета и стремления к инновациям, необходимости профессионального саморазвития преподавателя. Поэтому преподаватель всегда активен и регулярно повышает свою компетентность, чтобы соответствовать растущим требованиям работы и удовлетворять свою страстную преданность профессии. Это высокое проявление интегративно-трансляционной функции, которая интегрирует все функции инновационной культуры преподавателя университета.

Творческий потенциал, обеспечиваемый освоением и эффективным применением технологий, помогает преподавателю постоянно генерировать идеи на протяжении всей профессиональной деятельности и быстро

превращать их в инновации. В этом процессе полностью проявляются элементы личностной компетентности, которые помогают формировать навыки инновационной деятельности и в то же время вселяют большое доверие к преподавателям. В результате способность общаться в традиционных и нетрадиционных средах (например, дистанционное обучение, вебинары, видеоконференции, социальные сети и т.д.) становится профессиональным качеством. В то же время преподаватель активно участвует в коллективной творческой деятельности, стремится участвовать во встречах или форумах, чтобы высказать свое собственное мнение, способствовать продвижению и распространению духа инноваций, внести свой вклад в создание позитивной атмосферы, способствующей инновациям в университете. На этой основе отношения со студентами и коллегами улучшаются, а отношения с внешними отдельными лицами и организациями также становятся более тесными. Это важная предпосылка для того, чтобы преподаватель мог применять или переносить результаты исследований на практику.

На самом деле преподаватели с таким уровнем инновационной культуры – это в основном люди с высокой профессиональной компетентностью и педагогическим опытом. Чтобы уметь сочетать все компоненты инновационной культуры, преподаватель должен обладать профессиональной этикой, иметь желание повышать свои профессиональные знания и способы инновационной деятельности, иметь потребность находить и применять новое содержание и методы в своей профессии, накапливать опыт за счет самостоятельных инноваций и учиться у других, иметь потребность заявить о себе. Даже в этом случае преподаватель с эвристическим уровнем инновационной культуры все еще может находиться под влиянием окружающей среды. Изменения или даже кризисы происходят быстро и непредсказуемо из-за факторов окружающей среды (таких как технический прогресс, потребности рынка труда, социальные требования, изменение политики или пандемии), они могут заставить преподавателя тратить больше ресурсов на адаптацию.

Факторами, сдерживающими развитие инновационной культуры преподавателя университета, являются зависимость от условий среды и наличия благоприятных условий для инноваций, а также отсутствие профессионального роста. Другими словами, отсутствие инновационной экосистемы в университете является серьезным препятствием для перехода инновационной культуры преподавателя на высший уровень. Фактором, стимулирующим развитие инновационной культуры преподавателя университета, является мотивация, которая исходит от «инновационного климата», современной инфраструктуры, вознаграждений и карьерного роста.

**Новаторский уровень** инновационной культуры преподавателя характеризуется эффективным проявлением всех функций его инновационной культуры, несмотря на изменения окружающей среды. Другими словами, преподаватель с высочайшим уровнем инновационной культуры способен адаптироваться к любым обстоятельствам для создания новых профессионально-педагогических ценностей, актуальных для общества, университета и самого преподавателя, и в то же время передаст эти ценности своим коллегам или следующему поколению. Профессиональная деятельность специалиста в любой сфере должна соответствовать стандартам и правилам профессии, помещенной в определенный социальный контекст. Эти нормы более требовательны к преподавателям, потому что объектом его педагогической деятельности является будущая рабочая сила, и преподаватель всегда рассматривается как образец для студентов и социума. Вместе с тем изменения общества не только создают проблемы, о которых говорилось выше, но и влекут за собой изменения этих норм. Поэтому преподаватель с высшим уровнем инновационной культуры может рассматриваться как специалист в области инноваций в высшем образовании.

Благодаря овладению системой профессионально-педагогических ценностей, регулярному обновлению новых научных знаний, освоению современных образовательных технологий и умелому использованию навыков



инновационной деятельности, преподаватель с большой уверенностью относится к экспериментам по совершенствованию педагогических методов, методов исследования или образовательных технологий, стремясь к наивысшему качеству педагогической деятельности, исследовательской деятельности или другой образовательной деятельности; высшее – это создание нового знания, новой научной школы, нового тренда образовательных технологий. Другими словами, инновации на этом уровне связаны с решением совершенно новых задач педагогической теории и практики. Это важное условие для преподавателя – организовать свою профессиональную деятельность в соответствии с новыми практическими условиями.

Кроме того, высокая адаптивность преподавателя с таким уровнем инновационной культуры также отражается в терпимости к ошибкам коллег в процессе внедрения инноваций. В результате преподаватель может предложить конструктивные решения для коллективов и других лиц. Благодаря профессиональной коммуникационной компетентности с помощью технологий преподаватель может хорошо взаимодействовать со студентами и коллегами в любом пространстве и имеет возможность расширять круг общения со многими людьми и организациями внутри и за пределами университета, внутри и за пределами региона, внутри и за пределами отрасли, даже глобально. Участие в сообществе или сети для инноваций в высшем образовании является дальнейшим развитием сотрудничества преподавателей в инновационной сфере. Это доказательство гармоничного развития всех компонентов, полного выражения всех функций инновационной культуры преподавателя университета.

Фактически преподаватели с новаторским уровнем инновационной культуры часто являются коллективными или организационными руководителями в университете, уже готовые к реализации новых задач, которые раньше не встречались. Это могут быть лидеры университета, института, кафедры или менеджеры проекта, отдела. Это также могут быть

преподаватели, которые готовы взять на себя ответственность, чтобы стать лидерами и менеджерами. Обладая высоким чувством ответственности за общее развитие, эти преподаватели всегда являются пионерами, приверженными и настойчивыми в инновациях; добиваются высоких достижений в инновационном движении университета, которое становится источником вдохновения для их коллег. Они не только фокусируются на повышении своей собственной инновационной компетентности, но и поддерживают или обучают других, поощряя их инициативу и инновации. Кроме того, в соответствии со своей ролью эти преподаватели также сосредоточены на создании инновационных экосистем путем создания учреждений инновационной культуры университета и преподавателя и их реализации; путем направления ресурсов для улучшения инфраструктуры инноваций; тем самым создавая условия для коллег для совместного развития инновационной культуры преподавателя.

Факторами, сдерживающими развитие инновационной культуры преподавателя университета, являются его собственный эгоизм, удовлетворенность достигнутым или недостаточное понимание роли руководителя в коллективе, организации. Факторами, стимулирующими развитие инновационной культуры преподавателя университета, являются видение развития инновационной культуры коллег, инновационных достижения отдельных лиц и групп, устойчивое развитие университета.

Таким образом, видно, что развитие инновационной культуры преподавателя университета происходит последовательно и поэтапно. Процесс перехода с одного уровня на другой происходит только тогда, когда достаточное накопление «количества» приводит к изменению «качества». Кроме того, условия окружающей среды также сильно влияют на это развитие. Последовательность уровней также указывает на факторы, сдерживающие или стимулирующие развитие инновационной культуры преподавателя университета. Это моделирование является важной основой для того, чтобы

преподаватель составил план развития своей инновационной культуры, способствующий его профессиональному развитию. Она же становится отправной точкой для диагностики инновационной культуры преподавателя университета.

### *1.2.2 Диагностика развития инновационной культуры преподавателя университета*

Управление процессом развития инновационной культуры преподавателя вуза невозможно без мониторинга этого процесса. Мониторинг (от лат. *monitor* – напоминание, надзор) понимается как слежения за объектом или явлением на основе теории с целью выяснения ситуации на практике. По мнению И.П. Фармана[87], в научных исследованиях мониторинг следует признать и использовать в качестве методологии. Мониторинг, основанный на установленных стандартах и нормах, прямо или косвенно направлен на сравнение и контроль того, соответствуют ли события, происходящие в действительности, этим стандартам, нормам или нет. Другими словами, мониторинг – это организация экспериментального процесса и отслеживание динамики объектов, явлений, а его результаты – это знания. Такой подход к мониторингу помогает добиться большей целостности и строгости познавательного процесса. Следовательно, мониторинг необходим для проверки модели развития инновационной культуры преподавателя университета. Этот мониторинг следует проводить с использованием методов *диагностики*, соответствующих установленным критериям и показателям.

Соответствие конкретного преподавателя теоретической модели, предложенной выше, может быть диагностировано различными методами для определения деталей процесса развития инновационной культуры преподавателя университета. При построении системы диагностики развития инновационной культуры преподавателя университета соблюдаются следующие требования и правила: 1) необходимо использовать сочетание

различных методов исследования; 2) каждый метод должен быть выбран соответствующим образом, чтобы отразить развитие явления в процессе профессиональной деятельности; 3) система методов должна охватывать характерные особенности развития явления по установленным критериям и показателям; 4) методы должны отражать уровень развития явления через оценку количественных и качественных изменений; 5) процесс мониторинга должен обеспечивать объективность и достоверность информации. Исходя из этого, методы, выбранные для диагностики развития инновационной культуры преподавателя университета, включают анкету, интервью и наблюдение (см. табл. 3).

Использованная в нашем исследовании анкета (прил. 1) состоит из трех частей. В первой части есть 10 вопросов «Да/Нет» для оценки мнения преподавателей ВНУ об инновациях. Вторая часть посвящена диагностическим показателям, соответствующим трем компонентам инновационной культуры преподавателя университета: аксиологически-коммуникативный, инновационно-технологический и личностно-творческий. Количество утверждений для диагностики каждого компонента – 10, расположенных в порядке возрастания уровня инновационной культуры преподавателя университета (всего 30 утверждений, т.е. 30 пунктов). Каждое утверждение оценивалось по шестибалльной шкале: полностью не согласен (0 баллов), не согласен (1 балл), скорее не согласен (2 балла), скорее согласен (3 балла), согласен (4 балла), полностью согласен (5 баллов).

Таблица 3–Методики диагностики развития инновационной культуры преподавателя университета

<i>Структурный компонент</i>	<i>Критерий</i>	<i>Показатель (параметр измерения)</i>	<i>Методика диагностика</i>
Аксиологически-коммуникативный	Профессионально-педагогические	Ценностное сознание. Способность	Анкета. Наблюдения

<i>Структурный компонент</i>	<i>Критерий</i>	<i>Показатель (параметр измерения)</i>	<i>Методика диагностика</i>
	ценности	создавать профессионально-педагогические ценности. Профессиональная компетентность	
	Педагогическое общение	Способность общаться в различных средах. Построение конструктивных отношений. Поощрение и распространение духа инноваций	Анкета. Интервью. Наблюдения
	Сотрудничество	Совместные инновации с коллегами. Применение результатов исследований в практической деятельности. Участие в сообществе или сети для инноваций в высшем образовании	Анкета. Интервью. Наблюдения
Инновационно-	Освоение новых	Осознание влияния	Анкета

<i>Структурный компонент</i>	<i>Критерий</i>	<i>Показатель (параметр измерения)</i>	<i>Методика диагностика</i>
технологический	образовательных технологий	технологий на профессиональную деятельность преподавателя. Расширение знаний с помощью технологий. Понимание значимости инновационных технологий в высшем образовании	
	Эффективное применение новых образовательных технологий	Эффективное сочетание технологий и педагогических методов. Гибкое применение технологий в образовательной деятельности. Видение и создание новых тенденций в области образовательных технологий	Анкета. Интервью. Наблюдения
	Создание инновационной экосистемы	Формирование в университете позитивной	Анкета. Интервью. Наблюдения

<i>Структурный компонент</i>	<i>Критерий</i>	<i>Показатель (параметр измерения)</i>	<i>Методика диагностика</i>
		атмосферы, способствующей инновациям. Создание учреждения инновационной культуры. Улучшение инфраструктуры для инноваций	
Личностно-творческий	Креативность	Раскрытие творческого потенциала преподавателя. Практика творчества. Творчество в процессе профессиональной деятельности	Анкета
	Адаптация к изменениям	Способность реагировать на изменения. Уважение к различиям в мышлении и действии. Толерантность к ошибкам	Анкета. Наблюдения
	Осведомленность о роли личности в	Личная ответственность.	Анкета. Интервью

<i>Структурный компонент</i>	<i>Критерий</i>	<i>Показатель (параметр измерения)</i>	<i>Методика диагностика</i>
	инновации	Понимание роли личности в инновационной системе университета. Активность и настойчивость в инновациях	

Анкета использовалась для опроса преподавателей ВНУ. Как следует из введения, диагностический и экспериментальный этапы нашего исследования пришлось на пандемию COVID-19, что первоначально предполагало затруднения в реализации диагностических и экспериментальных действий. Однако, применение информационно-цифровых технологий, напротив, позволило сделать исследование более массовым и многоаспектным. Так, анкетирование было проведено нами с применением гугл-форм, интервьюирование (в т.ч. и повторные интервью) — с применением средств видеоконференцсвязи (ВКС). А перенос занятий преподавателей в удаленную форму с применением ВКС позволило через подключения провести наблюдения достаточного количества занятий. Также широкое проведение конференций, семинаров и «круглых столов» в формате ВКС создало условия для частого участия диссертанта в различных обсуждениях с целью апробации промежуточных и итоговых результатов и выводов исследования.

Количество преподавателей, принявших участие в опросе, составило 203 человека. Средний балл по шкалам отражает их мнение о структурных компонентах инновационной культуры. Данные, полученные при полевом опросе с помощью анкет, были обработаны с помощью программы SPSS 20.0.



Результаты показывают, что шкалы достаточно надежны для анализа полученных результатов (табл. 4).

Таблица 4–Результаты проверки надежности шкал диагностики компонентов инновационной культуры преподавателя университета

<i>Шкала Диагностики Компонентов инновационно й культуры преподавател я университета</i>	<i>Коли- чество пункт ов, абс</i>	<i>Проверка надежности коэффициента альфа Кронбаха</i>		<i>Исследовательский факторный анализ EFA</i>		
		<i><math>\alpha</math></i>	<i>Корреляцион ный критерий «пункт- итог»</i>	<i>КМО (Кайзера – Мейера – Олкина)</i>	<i>Извлеченн ая Дисперсия Собствен ных Значений и Итога</i>	<i>Факторн ые нагрузки</i>
<i>Аксиологичес ки- коммуникатив ный компонент</i>	10	0.92 9	Варьируется от 0,638 до 0,882	0.959 (sig.=0.000)	1.372 (58.21%)	Варьируе тся от 0,518 до 0,771 (3 фактора)
<i>Инновационн о- технологическ ий компонент</i>	10	0.89 0	Варьируется от 0,418 до 0,760			
<i>Личностно- творческий</i>	9	0.87 4	Варьируется от 0,541 до			

<i>Шкала Диагностики Компонентов инновационно й культуры преподавател я университета</i>	<i>Коли- чество пункт ов, абс</i>	<i>Проверка надежности коэффициента альфа Кронбаха</i>		<i>Исследовательский факторный анализ EFA</i>		
		<i><math>\alpha</math></i>	<i>Корреляцион ный критерий «пункт- итог»</i>	<i>КМО (Кайзера – Мейера – Олкина)</i>	<i>Извлеченн ая Дисперсия Собствен ных Значений и Итого</i>	<i>Факторн ые нагрузки</i>
<i>компонент</i>			<i>0,706</i>			

*Примечание:* Результаты анализа надежности шкал показывают, что по шкале «Личностно-творческий компонент» выявлен 1 пункт с коэффициентом корреляционного критерия «пункт-итог» менее 0,3, поэтому данный пункт был исключен из анализа.

Третья часть состоит из 5 вопросов со множеством вариантов, связанных с факторами и условиями развития инновационной культуры преподавателей. Кроме того, использовался метод наблюдения и анализа профессиональной деятельности преподавателей и операции университета, в котором в качестве экспертов выступили 10 преподавателей, отнесенных нами по результатам первичной диагностики к высшему (новаторскому) уровню инновационной культуры. Собранные данные объединялись с анализом документов (объявления, инструкции, отчеты, обзоры, награды и т.д.) для оценки представителей каждого уровня инновационной культуры преподавателя. Одновременно были проведены интервью с 10 преподавателями для повышения надежности мониторинга.

Результаты опроса (прил. 2) показывают, что большинство преподавателей отводят инновациям важную роль в их профессиональной деятельности и в деятельности университета. Все опрошенные преподаватели согласны с такими утверждениями, как «инновации – неотъемлемая часть деятельности преподавателя» (99,5%), «инновационная деятельность способствует повышению качества работы преподавателя» (99%), «инновационная деятельность помогает преподавателям хорошо адаптироваться к меняющейся среде» (99,5%), «инновации необходимы всем преподавателям» (94,6%), «инновации – важный фактор профессионального развития преподавателя» (98%), «инновации преподавателя оказывают сильное влияние на инновационную эффективность университета» (98%), «инновации могут выражаться во всех аспектах деятельности преподавателя» (99%). В дополнение преподаватели признают, что «любой преподаватель может быть успешным в инновациях» (81,3%). Такие утверждения, как «только молодые преподаватели привержены инновациям» и «инновациями интересуются только преподаватели, работающие в качестве лидеров / менеджеров», вызывают большое несогласие (86,7% и 88,2 % соответственно). Эти цифры подчеркивают профессиональное отношение и восприятие инноваций, которые имеют отношение к инновационной культуре преподавателей ВНУ. Это является важной основой для диагностики в следующей части, а также для развития инновационной культуры преподавателя ВНУ.

Большинство преподавателей, принявших участие в опросе, согласились с критериями и показателями, которые мы предоставляем для диагностики развития инновационной культуры преподавателя университета. Данные в табл. 5 показывают, что средний балл предлагаемых нами структурных компонентов инновационной культуры преподавателя составляет 3,65, что означает, что преподаватели оценивают их на хорошем уровне, в котором аксиологически-коммуникативный компонент имеет самый высокий средний балл 3,73; далее следует инновационно-технологический компонент со средним баллом 3,71;

наконец, личностно-творческий компонент имел средний балл 3,51. Разница в средних баллах по этим трем компонентам очень мала, что свидетельствует о том, что все три компонента играют важную роль в создании единой структуры инновационной культуры преподавателя университета. Это подтверждает надежность предложенной нами модели управления развитием инновационной культуры преподавателя университета. Это необходимая предпосылка для наблюдения и интервьюирования (прил. 3) преподавателей, представляющих разные уровни инновационной культуры.

Таблица 5– Оценка преподавателями ВНУ значимости выделенных нами компонентов инновационной культуры

<i>Компонент</i>	<i>Средний балл</i>	<i>Среднеквадратическое отклонение</i>
Аксиологически-коммуникативный	3.73	1.01
Инновационно-технологический	3.71	1.07
Личностно-творческий	3.51	0.96
<i>Всего</i>	3.65	0.92

Полученные данные мы обобщили в монографических характеристиках преподавателей каждого уровня сформированности инновационной культуры.

**Рационализаторский уровень** инновационной культуры отражается в профессиональной деятельности преподавателя К.К. Как и большинство преподавателей ВНУ, К.К. имеет положительное профессиональное отношение и восприятие инноваций. К тому же он высококвалифицированный преподаватель с большим опытом работы (15 лет). Однако К.К. не обладает высокой способностью к созданию профессионально-педагогических ценностей. Объясняется это слабым освоением технологий. Благодаря технологиям он может расширять свои знания и разрабатывать занятия, создавать онлайн-курсы или участвовать в вебинарах, видеоконференциях. Но по мере того, как

технологии становятся все более и более важными во всей образовательной деятельности, он, вероятно, отстанет в развитии общества в целом и высшего образования в частности. Осознавая роль технологий и руководствуясь их применением в преподавании, К.К. по-прежнему не может эффективно взаимодействовать со студентами в онлайн-занятии, а также в киберпространстве. В результате качество его преподавания во время пандемии COVID-19 снизилось по сравнению с предыдущим периодом. Возраст может стать серьезным препятствием для использования технологий, для улучшения способности общаться со студентами и коллегами, что приводит к закрытым возможностям для сотрудничества в области инноваций. Таким образом, данный уровень специфичен тем, что характерные проявления познавательно-развивающей и аксиологически-мотивационной функции не обнаруживаются.

*Другой представитель рационализаторского уровня* инновационной культуры – преподаватель Т.В. Как молодой преподаватель Т.В. хорошо разбирается в применении технологий в профессиональной деятельности. К тому же она всегда общительна и хорошо общается с коллегами. Благодаря своим предыдущим трудовым достижениям Т.В. была назначена заместителем декана факультета до того, как ей исполнилось 30 лет. Однако её профессиональные знания и навыки все еще ограничены, особенно знания и навыки в области лидерства и управления. Профессиональной компетентности и опыта ей недостаточно для соответствия требованиям новой должности. Поэтому она может только внести небольшие изменения за счет рационализации доступных методов и средств, что ведет к низкой эффективности организационного управления. Это создает большое препятствие для развития преподавательской деятельности и организации (факультета), особенно в контексте меняющегося общества, как сегодня. Медленная реакция на изменения среды, особенно во время пандемии COVID-19, показала ее ограниченную креативность. Т.В. не проявляет гибкости и четкости в руководстве и управлении работой факультета. По-видимому, характерных проявлений аксиологически-мотивационной

функции и креативно-адаптационной функции ей было недостаточно для адаптации и реагирования на действительность.

Преподаватель Х.Н. – типичный представитель **изобретательского уровня** инновационной культуры. Развитые ценностное сознание, профессиональная компетентность и коммуникация – важные основы для нее, чтобы вооружиться всем необходимым для инноваций. Её очевидные сильные стороны – высокий творческий потенциал и регулярные творческие практики. Х.Н. также может использовать технологии для расширения своих знаний и применять технологии в своей преподавательской и исследовательской деятельности. Её всегда оценивают как хорошо проделавшую работу преподавателя. Однако Х.Н. не задумывается, как использовать технологии и коммуникации для сотрудничества с коллегами и построения отношений с другими заинтересованными сторонами. В результате её развитие инновационной культуры также ограничено. Это связано с её гендерными барьерами и невысокой потребностью в профессиональном развитии. Из-за желания проводить больше времени со своей семьей Х.Н. не уделяет приоритетного внимания многим личным ресурсам для инноваций, а только выполняет требования инноваций и другие профессиональные задачи преподавателя в течение учебного года. Это пассивное состояние, психология преодоления, которые являются плохими агентами развития инновационной культуры преподавателя. Как видно, Х.Н. не смогла объединить все три компонента инновационной культуры, чтобы иметь возможность её развивать.

Преподаватель Б.Н., в деятельности которого также проявился *изобретательский уровень* инновационной культуры, является преподавателем с большим стажем и обладает высокой профессиональной квалификацией. Благодаря своему богатому опыту Б.Н. умеет эффективно общаться со студентами и коллегами. Он также усердно работает над изучением и использованием технологий в преподавании, исследовании, управлении и улучшении своей способности взаимодействовать со студентами и коллегами в

разных пространствах. Поэтому он получил высокую оценку как за свои профессиональные способности, так и за педагогические навыки. Его также уважают коллеги за достижения в области преподавания и исследований. Как заместитель декана факультета Б.Н. всегда уважает различные мнения, возникающие у его коллег. Это способствует созданию демократической и благоприятной среды для инноваций преподавателей. Однако он сам легко поддается влиянию этих противоречивых мнений, что приводит к эмоциональным и неадекватным управленческим решениям. Б.Н. также не знает, как использовать преимущества технологий для повышения собственной креативности и применения в управленческой деятельности. Поэтому иногда его руководство и управление все еще остаются жесткими, негибкими и небыстрыми. Очевидно, что он не смог объединить все три компонента инновационной культуры. Это можно объяснить низкой личной ответственностью по сравнению с должностью заместителя декана факультета. Занимая эту должность в течение длительного времени (9 лет), Б.Н., по-видимому, не стремится к продвижению по службе, что приводит к мысли о «плохом мире и доброй ссоре» в управленческой деятельности.

**Эвристический уровень** инновационной культуры определяется в профессиональной деятельности преподавателя Л.Н. Основываясь на развитой профессиональной компетентности и педагогическом опыте, вытекающих из ее собственных потребностей в профессиональном развитии, Л.Н. всегда активно «оснащает» себя необходимыми элементами, чтобы уверенно внедрять инновации. Осваивая технологии, Л.Н. расширяет свои знания, улучшает общение и стимулирует творчество. Коллеги высоко ценят её за достижения в преподавании и исследованиях. Она также всегда получает хорошие отзывы от своих студентов благодаря своим эффективным педагогическим методам. В результате Л.Н. много лет подряд получает премию «Отличный молодой преподаватель института». Кроме того, Л.Н. активно и позитивно участвует в коллективной инновационной деятельности, помогая продвигать и

распространять дух инноваций в университете. Благодаря этим мероприятиям она не только учится на опыте своих коллег, но и получает больше возможностей для сотрудничества во внедрении инноваций. Результаты, достигнутые в процессе внедрения инноваций, побуждают преподавателя Л.Н. все активнее находить и применять новое содержание и методы своей профессии, повышать эффективность работы за счет инноваций, тем самым подтверждая свою ценность. Однако преподаватель Л.Н. все еще испытывает серьезные затруднения, когда её внезапно просят перейти на дистанционное обучение. Между тем цифровые навыки студентов становятся все лучше и лучше. Это поставило ее перед дилеммой, и пришлось тратить больше времени на обучение и повышение своей цифровой грамотности и инновационной компетентности.

*Эвристический уровень инновационной культуры* раскрывается в профессиональной деятельности преподавателя Ф.Б. Понимая роль личности в инновационном процессе университета, Ф.Б. регулярно совершенствует свои способности, чтобы соответствовать растущим требованиям преподавателя в качестве заведующего отделом. Ф.Б. известна как преподаватель, у которого всегда много инноваций в преподавании, исследовании и управлении. Эффективное применение технологий помогает ей развивать творческие способности и создавать больше инноваций в работе, и в то же время становится легче общаться в разных средах. Ф.Б. является преподавателем, который всегда фокусируется на наследовании ценностей предыдущего поколения, активно участвует в форумах инноваций, организует движения и награды за инициативы и инновации для создания позитивной атмосферы, способствующей инновациям университета. Ф.Б. также фокусируется на построении хороших отношений с организациями и частными лицами внутри и за пределами университета, что создает условия для преподавателей и студентов для применения знаний на практике, а также привлекает финансирование для деятельности университета. Поэтому много лет подряд она становилась лауреатом премии «Отличный



молодой преподаватель университета». Однако быстрые изменения, исходящие от политики, общества и пандемии, вызвали у нее определенные трудности в управлении преподавателями в новой ситуации.

Преподаватель Т.Н. отнесена нами по результатам диагностики к преподавателям с **новаторским уровнем** инновационной культуры, получил премии «Отличный молодой преподаватель университета», «Отличный молодой учитель города» и национальную награду «Отличный молодой учитель». Т.Н. не только считается знатоком в своей области знаний (педагогическая психология), но и рассматривается специалистом инноваций высшего образования, когда он регулярно создает новые профессионально-педагогические ценности. Обладая хорошей базой знаний и навыков, высокой креативностью и освоением технологий, Т.Н. уверенно экспериментирует и совершенствует педагогические методы и методы исследования. В результате он всегда добивается высокого качества преподавания и исследований. Кроме того, Т.Н. вдохновляющий человек и всегда активно поддерживает студентов и коллег в научных исследованиях. Т.Н. всегда в авангарде применения результатов научных исследований на практике. Он является создателем серии онлайн-программ по психическому здоровью для студентов во время пандемии COVID-19 «Психиатрическая помощь 2021» (Mental Health Care 2021). В то же время он является ключевым участником некоммерческого проекта «Духовная вакцина» (Spiritual Vaccine) – психиатрическая помощь, консультирование и психотерапия, поддержка реинтеграции после COVID-19 для людей в г. Хошимине. Его новаторство в области социального обслуживания, настойчивость в инновационной деятельности и готовность взять на себя ответственность оказали огромное положительное влияние на его коллег.

Преподаватель К.З. в нашем исследовании также продемонстрировал *новаторский уровень* инновационной культуры в профессиональной деятельности, всегда является лидером по количеству международных публикаций института, много лет подряд был лауреатом премии «Отличный

молодой преподаватель университета», «Отличный молодой учитель города». К.З. всегда стремится к наивысшим результатам в преподавании, исследовании и управлении. Его инновации не только повышают качество профессиональной деятельности, но и решают новые проблемы теории и практики образования, особенно высшего. Его новаторский уровень инновационной культуры отражается не только в собственной инновационной компетентности, но также в поддержке и обучении коллег, чтобы они были оснащены необходимыми элементами для инноваций. Как заместитель декана факультета, К.З. всегда терпимо относится к ошибкам, допущенным преподавателями в процессе внедрения инноваций, и в то же время поощряет их развивать инновационную культуру. Предвидя возможные изменения в связи с пандемией, К.З. организовал учебные программы с использованием платформ для дистанционного обучения и оказал психологическую поддержку преподавателям. К.З. также является членом многих академических учреждений высшего образования и сетей инновационных педагогов. Он предложил множество идей по созданию инновационной экосистемы университета. Это яркое проявление высочайшего уровня инновационной культуры преподавателя.

Приведенные выше монографические характеристики стали результатом диагностики развития инновационной культуры преподавателя на основе предложенного нами моделирования. Кроме того, были выявлены важные для мониторинга факторы и условия, сдерживающие и стимулирующие развитие инновационной культуры преподавателя, показывающие, что содержание, построенное в предыдущем пункте, пригодно для практики.

### *1.2.3 Факторы и условия развития инновационной культуры преподавателя университета*

По данным И.Д. Белоновской др., «развитие – процесс количественных и качественных изменений в организме, психике, интеллектуальной и духовной

сфере человека, обусловленный влиянием внешних и внутренних факторов» [4, с. 119]. Т.А. Горяйнова и др. также считают, что в процессной модели необходимо определить воздействия различных педагогических факторов и организационно-педагогических условий [71, с. 49]. Это свидетельствует о необходимости выявления внутренних факторов (т.е. факторов) и внешних факторов (т.е. условий) развития инновационной культуры преподавателя университета. Помимо результатов диагностики, представленных в п. 1.2.2, в третьей части анкеты были заданы вопросы о факторах и условиях развития инновационной культуры преподавателям ВНУ. При этом содержание интервью было сосредоточено именно на данных признаках, способствующих инновационной деятельности преподавателя. Также проанализирован ряд документов, связанных с профессиональной деятельностью преподавателей ВНУ. Это позволило выявить факторы и условия развития инновационной культуры преподавателя университета (см. табл. 6).

Таблица 6 – Уровни инновационной культуры преподавателя университета и условия их формирования и развития

<i>Уровень развития инновационной культуры</i>	<i>Характеристика</i>	<i>Условия формирования и развития</i>
Рационализаторский	Осведомленность преподавателя об инновациях самостоятельное приобретение необходимых компетенций	Осознание неизбежности изменений в современном высшем образовании, адаптивных требований профессиональной деятельности, повышения собственной компетентности преподавателя в сфере инноваций

<i>Уровень развития инновационной культуры</i>	<i>Характеристика</i>	<i>Условия формирования и развития</i>
Изобретательский	<p>Понимание личной ответственности в инновационной системе университета.</p> <p>Позитивная потребность в профессиональной деятельности и развитии.</p> <p>Активность, энтузиазм и внутренние переживания преподавателя об эффективности инноваций.</p>	<p>Регулярное и эффективное воздействие преподавателя на свое внутреннее «Я» для повышения степени уверенности в себе.</p> <p>Деятельность, связанная с обучением, развитием и дополнением инновационной компетентности преподавателя.</p> <p>Позитивная атмосфера сотрудничества в вузе</p>
Эвристический	<p>Желание преподавателя повысить собственную компетентность для достижения наивысшего качества профессиональной деятельности и профессионального роста.</p> <p>Уверенность и смелость в поиске и применении нового содержания и новых методов в профессии.</p>	<p>Инновационная экосистема университета с современной инфраструктурой, соответствующими учреждениями инновационной культуры и скоординированными действиями представителей университета.</p> <p>Система единых требований, конкретных рекомендаций и своевременной поддержки преподавателя в области инноваций.</p>

<i>Уровень развития инновационной культуры</i>	<i>Характеристика</i>	<i>Условия формирования и развития</i>
	Необходимость заявить собственные ценности и желание учиться на опыте коллег в области инноваций	Общественное признание, хорошее вознаграждение и карьерный рост преподавателя
Новаторский	<p>Понимание преподавателем роли и миссии пионера и лидера в инновационном движении и в системе университета.</p> <p>Критическое отношение к собственным профессиональным достижениям и терпимость к ошибкам коллег.</p> <p>Желание и инициатива поддерживать, обучать коллег и поощрять их к инновациям коллег к инновациям.</p>	<p>Повышение статуса преподавателя в среде коллег благодаря достигнутым в инновациях результатам, использование опыта успешных коллег.</p> <p>Достижения преподавателя в области инноваций, развитие инновационной культуры у его коллег и устойчивое развитие университета.</p> <p>Признание и одобрение образовательной индустрии и общества</p>

*Примечание.* Выявлены также факторы и условия, стимулирующие развитие инновационной культуры преподавателя на любом уровне. Такими инвариантными факторами являются: профессиональная компетентность, педагогические навыки, овладение разнообразными методами работы. К

инвариантным условиям отнесены: соотношение заработной платы и рабочей нагрузки, требования к стандартам, результатам работы в соответствии с занимаемой должностью, а также эффективное управление университетом и стратегия его развития.

Анализ результатов диагностики подтверждает возможность использования модели управления развитием инновационной культуры преподавателя университета в его профессиональной деятельности. При этом выделяются факторы и условия этого развития. Условия понимаются как внешние обстоятельства окружающей среды (как природной, так и социальной), которые управляют жизнью и сильно влияют на развитие личности. По мнению С.Л. Рубинштейна[74], «внешние условия выступают как необходимые условия жизни человека в обществе, но действуют эти условия на человека лишь преломляясь через внутренние моральные установки личности» и каждый человек зависит от условий своей жизни и деятельности. Другими словами, развитие личности зависит от совокупности его внутренних факторов и внешних условий. В диагностике этого исследования выявляется связь и согласованность между факторами (характеристиками самого преподавателя) и условиями (характеристиками организации профессиональной деятельности) развития инновационной культуры, а также практики высшего образования. Каждому уровню развития инновационной культуры преподавателя соответствует определенный набор факторов и условий, стимулирующих её переход на более высокий уровень. Следовательно, для того чтобы этот переход произошёл, управление университетом должно иметь своевременное, адекватное и эффективное воздействие, чтобы функции инновационной культуры в полной мере проявлялись в профессиональной деятельности преподавателя.

На развитие инновационной культуры преподавателя влияют организационные условия высшего образования в целом, университета в частности, а также специфика профессиональной области. Эти условия,

характерные для профессии, создают определенные преимущества для преподавателя в развитии его инновационной культуры.

Педагогическая деятельность в частности и образовательная деятельность в целом всегда связаны с восприятием, унаследованием и продвижением ценностей предыдущих поколений. Более того, эти ценности отбираются, совершенствуются и передаются следующему поколению. В процессе профессиональной деятельности преподаватель не может выполнять как личные цели, так и требования университета, если работает в одиночку. Преподаватель должен участвовать в коллективной деятельности и сотрудничать с коллегами для обмена опытом, изучения и совершенствования профессиональных знаний, навыков, методов преподавания, исследований, поддержки, управления и других профессиональных компетенций. Итак, условия, создаваемые профессиональной средой, способствуют проявлению интегративно-трансляционной функции и аксиологически-мотивационной функции инновационной культуры преподавателя.

Независимо от социального контекста, преподаватель всегда должен соответствовать требованиям высокой квалификации и всесторонних знаний. Этот прочный фундамент профессиональных знаний преподавателя всегда необходимо развивать в процессе профессиональной деятельности. Работа со знаниями вместе со знающими людьми в среде знаний является благоприятным условием для проявления познавательно-развивающей функции инновационной культуры преподавателя. Сама профессиональная деятельность преподавателя характеризуется творчеством. Преподаватель всегда должен проявлять творческий подход, чтобы адаптировать широкий круг студентов и заинтересованных сторон. Работа в динамичной образовательной среде меняющегося общества – подходящее условие для проявления креативно-адаптационной функции инновационной культуры преподавателя. Кроме того, в дополнение к стандартам и правилам профессии высокие нормы и ожидания

общества по отношению к преподавателю также способствуют развитию его инновационной культуры.

Таким образом, все условия, обусловленные особенностями профессиональной деятельности, способствуют развитию инновационной культуры преподавателя. Эта совокупность условий будет более эффективной, если будет помещена в инновационную экосистему университета. Другими словами, инновационный университет – идеальное объективное условие для развития инновационной культуры преподавателя. Работа в инновационном университете – это хорошая возможность для преподавателя активно искать и внедрять инновации в профессиональную деятельность. Однако эти условия бессмысленны, если у преподавателя отсутствует желание внедрять инновации для профессионального развития. Преподаватель должен создавать возможности для перехода своей собственной инновационной культуры. Поэтому преподавателям необходимо создавать соответствующие условия для развития инновационной культуры. Это можно рассматривать как высшее проявление инновационной культуры преподавателя.

Итак, на развитие инновационной культуры преподавателя влияют условия макросреды профессии и общества, а также микросреды университета. Помимо этих объективных условий, развитие инновационной культуры преподавателя определяется также его способностью создавать подходящие условия для собственного развития. Как они влияют на развитие инновационной культуры, зависит от способности преподавателя последовательно и рационально использовать эти условия.

### **Выводы первой главы**

Изложенные в первой главе материалы исследования позволяют сделать следующие выводы.



▪ Инновационная культура преподавателя университета стимулирует его идеи, творчество, инициативу и превращает их в инновации, эффективно решающие индивидуальные и организационные проблемы. В современном контексте эпохи, сопровождающейся новыми требованиями общества, инновационная культура преподавателя рассматривается как важный элемент его профессионального развития в частности, а также успеха в инновациях университета в целом. Инновационная культура преподавателя университета содержит ценности и убеждения, которые ориентируют его позитивное отношение и соответствующее поведение в получении и применении новых элементов в профессиональной деятельности, в освоении и оснащении необходимыми компетентностями для завершения этого инновационного процесса. Это понимание раскрывает сущность инновационной культуры преподавателя университета через такие характеристики, как признание ее важной частью инновационной культуры университета, характеристикой инновационной деятельности преподавателя, динамика ее формирования на основе инновационного потенциала и процесса осуществления инновационной деятельности, стимулирование преподавателя к получению, изучению и применению инноваций.

▪ Эти характеристики инновационной культуры преподавателя представлены соответствующими функциями: интегративно-трансляционной, аксиологически-мотивационной, познавательно-развивающей и креативно-адаптационной. Выделенные функции имеют диалектическую взаимосвязь, проявляя сущность инновационной культуры преподавателя университета и помогая определить ее структурные компоненты: аксиологически-коммуникативный, инновационно-технологический и личностно-творческий. Каждый компонент обеспечивает реализацию соответствующей функции инновационной культуры преподавателя. Интегративно-трансляционная функция рассматривается как интегративная функция, обеспечивающая единство всех компонентов. Это содержание определяется с учетом характеристик нового

социального контекста, основанного на анализе опыта, и публикаций по проблеме инновационной деятельности преподавателя.

- Для адаптации к стремительным изменениям современного общества крайне необходимо развитие инновационной культуры преподавателя университета. Этот процесс тесно связан с взаимодействием компонентов инновационной культуры преподавателей друг с другом и с окружающей средой. В развитии инновационной культуры преподавателя выделяются качественно различающиеся четыре уровня развития инновационной культуры преподавателя: рационализаторский, изобретательский, эвристический, новаторский. Переход с одного уровня на другой — это развитие инновационной культуры преподавателя, которое происходит последовательно на каждом уровне, когда накапливаются «количественные» изменения (критериев и показателей), приводящие к изменению «качества» (уровней), т.е. способности преподавателя включать компоненты своей инновационной культуры в свою профессиональную деятельность под влиянием окружающей среды.

- Данные диагностики профессиональной деятельности преподавателей ВНУ и их статистическая обработка доказали надежность, точность и научность разработанной в нашем исследовании моделирования управления развитием инновационной культуры преподавателя университета. Большинство преподавателей, принявших участие в опросе, согласились с критериями и показателями, которые мы предоставляем для диагностики развития инновационной культуры преподавателя университета. На этой основе также выявлены факторы и условия развития инновационной культуры преподавателя. Каждому уровню развития инновационной культуры преподавателя соответствует совокупность факторов и условий для ее перехода на более высокий уровень. Помимо влияния этих объективных условий, развитие инновационной культуры преподавателя также напрямую определяется их способностью создавать для себя подходящие условия.

Таким образом, первые две задачи диссертации решены. На основе анализа российской и зарубежной литературы, а также мониторинга мы определили, что в развитии инновационной культуры преподавателя университета все еще существуют определенные пробелы, которые требуют корректировки в контексте управления университетом, чему и посвящена вторая глава нашего исследования.

## ГЛАВА 2

### УПРАВЛЕНИЕ УНИВЕРСИТЕТОМ С ПОЗИЦИИ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ

Вторая глава посвящена анализу реальной ситуации развития инновационной культуры преподавателя на примере Вьетнамского национального университета г. Хошимина (ВНУ). На этой основе предлагаются и проверяются управленческие решения, которые способствуют развитию инновационной культуры преподавателя университета.

#### **2.1 Условия развития инновационной культуры преподавателя (на примере Вьетнамского национального университета г. Хошимина)**

Ситуацию можно понимать как набор условий, отражающих то, что было и происходит с субъектом. Из условий развития инновационной культуры преподавателя можно узнать ее текущее состояние в конкретном высшем учебном заведении. В данном параграфе ситуация развития и динамика стимулирования развития инновационной культуры преподавателя отображены на основе анализа управления ВНУ. На этом материале разработаем модель управления развитием инновационной культуры преподавателя университета.

##### *2.1.1 Взаимосвязь управления университетом и развития инновационной культуры преподавателя*

Управление считается решающим фактором успеха организации. Назначение управления – создание эффективной организационной структуры и подходящей системы институтов управления, которые координируют различные ресурсы для достижения целей организации. Это становится еще более очевидным и важным для университетов, которые имеют

высококвалифицированные человеческие ресурсы для создания новых научных и технологических продуктов и квалифицированной рабочей силы для общества. Управление университетом заключается в принятии важных решений, чтобы университет мог выполнять свою миссию и наилучшим образом соответствовать требованиям заинтересованных сторон. Можно утверждать, что роль управления университетом является решающей для судьбы университета. Кроме того, А.К. Нестеров [66] подчеркивает, что главной особенностью процесса управления университетом в настоящее время является стремление к инновациям, то есть ориентация на повышение эффективности управления университетом и повышение эффективности образовательного процесса. Это показывает, что современное управление университетом должно быть связано с инновационными целями.

Сегодня для достижения цели передового управления университетом требуются фундаментальные и всесторонние инновации, основанные на концепции ответственности и роли трех сторон: государства, университета и сообщества. Текущий мировой контекст показывает, что университеты переходят к модели «инновационного университета», связанной с передовым управлением университетом. Это требует внедрения инноваций в организацию деятельности университета в сочетании с автономией, высокой подотчетностью и соответствием социально-экономической ситуации. Деятельность университета должна быть связана с инновациями, со стремлением к достижению наивысших результатов не только в обучении и исследованиях, но и в служении обществу – это третья миссия университета. Для этого университет должен быть центром инноваций, решающим практические проблемы и приносящим пользу обществу. Следовательно, содержание управления университетом должно быть сосредоточено на реализации инновационной деятельности через создание инновационной экосистемы – ключевой особенности, определяющей отзывчивость «инновационного университета» – «Университет 4.0». Эти условия имеют самое прямое и

сильное влияние на развитие инновационной культуры преподавателя, способствуя формированию инновационного университета. Таким образом, управление университетом можно рассматривать как ситуацию развития инновационной культуры преподавателя. В данном пункте, основываясь на сравнении практики управления университетом с условиями развития инновационной культуры преподавателя, изложенными в пункте 1.2.3, мы оценим ситуацию развития инновационной культуры преподавателя ВНУ.

ВНУ (Vietnam National University, Ho Chi Minh City) был создан в 1995 году правительством как учебный центр для студентов, аспирантов и научных исследований в соответствии с высококачественными и инновационными междисциплинарными технологиями, которые служат основой системы высшего образования и посвящены потребностям социально-экономического развития Юга и всей страны. Данное обстоятельство соответствует требованиям развития страны и тенденциям развития высшего образования в регионе и мире. Являясь одним из двух крупнейших высших учебных заведений Вьетнама (наряду с Ханойским национальным университетом – Vietnam National University, Hanoi), ВНУ в настоящее время насчитывает 38 подразделений, из которых 7 институтов считаются его университетами-членами (memberuniversities), а также многими научно-исследовательскими институтами, школами, организациями науки и техники, обучения и обслуживания. В качестве ведущей системы высшего образования во Вьетнаме учебные программы ВНУ варьируются от технологий, естественных, социальных и гуманитарных наук до экономики, управления, права и наук о здоровье. ВНУ всегда является «приоритетом для инвестиций и развития со стороны государства» и «обладает высокой степенью инициативности в деятельности по обучению, исследованиям, финансам, международным

отношениям и организационной структуре»<sup>10</sup>. В 2018 году Закон о внесении изменений и дополнений в ряд статей Закона о высшем образовании подчеркнул важную роль ВНУ: ВНУ – это университет, выполняющий национальные стратегические задачи и задачи развития страны<sup>11</sup>. В настоящее время Правительство разрабатывает новое постановление о правовом положении и новой университетской автономии, чтобы ВНУ был готов к новому этапу развития страны. Поэтому ВНУ не только несет ответственность за то, чтобы быть пионером в процессе реформирования высшего образования во Вьетнаме сегодня, но также несет большую национальную ответственность.

В первую очередь в управлении ВНУ приоритетными являются *инвариантные условия*, не зависящие от уровня развития инновационной культуры преподавателя. Как было описано в п. 1.2.3, это соотношение заработной платы и рабочей нагрузки, требования к стандартам, результатам работы в соответствии с занимаемой должностью, эффективное управление и стратегия развития университета. Для эффективного внедрения нового рабочего механизма ВНУ консолидировал управленческий персонал институтов и в то же время сосредоточил внимание на улучшении управленческой компетентности преподавателей, планируемых на управленческие должности. Проект должностной характеристики<sup>12</sup> ВНУ на 2017–2020 гг. также был завершен, что служит основой для эффективного найма, использования кадров и управления ими. Финансовый механизм также был инновационным в соответствии с новым рабочим механизмом, способствуя устойчивому развитию. По данным Всемирного банка (2015 г.), расходы

---

<sup>10</sup>Quốc hội nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam. Luật số 08/2012/QH13 “Giáo dục đại học” // Thư viện pháp luật : [website]. URL: <https://thuvienphapluat.vn/van-ban/Giao-duc/Luat-Giao-duc-dai-hoc-2012-142762.aspx> (date of use: 20.05.2022).

<sup>11</sup> Quốc hội nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam. Luật số 34/2018/QH14 “Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Giáo dục đại học” // Thư viện pháp luật : [website]. URL: <https://thuvienphapluat.vn/van-ban/Giao-duc/Luat-Giao-duc-dai-hoc-sua-doi-388254.aspx> (date of use: 20.05.2022).

<sup>12</sup> Условия для устройства, обязанностей и рейтинговой оценки уровня выполнения обязанностей преподавателя

государственного бюджета Вьетнама на высшее образование очень ограничены и составляют 6,1% от общих бюджетных расходов на образование и обучение, что эквивалентно 0,33% ВВП. Это сильно мешает работе государственных университетов и преподавателей. Выявив эту трудность, ВНУ опробовал автономию университета в Международном институте (International University), включая финансовую автономию. В результате доход преподавателей этого института значительно увеличился, что мотивировало преподавателей к работе и самоотверженности, в то же время привлекло многих иностранных профессоров. Помещения и оборудование института также были модернизированы для обеспечения инновационной деятельности в области обучения и исследований. На этой основе, в свою очередь, другие институты начали внедрять автономию университета, например Политехнический институт (University of Technology), Экономический и юридический институт (University of Economics and Law), Институт информационных технологий (University of Information Technology) и Институт социальных и гуманитарных наук (University of Social Sciences and Humanities). Такие виды деятельности, как служение обществу, передача технологий, инвестиционное сотрудничество, мобилизация социальных ресурсов, предоставление консультационных услуг для предприятий и территорий пунктам, поощряются для укрепления финансовых ресурсов университета, а также повышения доходов преподавателей. Стратегии и планы университета имеют участие преподавателей в процессе формулирования, реализации и корректировки. Они также специфичны для ситуации каждого института. Наряду с этим приведены подробные инструкции, которые лектор может легко усвоить и реализовать. Это не только мотивирует преподавателя к активным инновациям, но и помогает ему чувствовать себя в безопасности в своей профессии и университете. Так, управление университетом сосредоточило внимание на решение ключевых вопросов инвариантных условий развития инновационной культуры преподавателя.



Как было показано в п. 1.2.3, для развития инновационной культуры преподавателя необходимо организовать ориентационные деятельности на осознание неизбежности изменений, на адаптивные требования профессиональной деятельности, на необходимость повышения собственной компетентности преподавателя в сфере инноваций. Особенно важно это для развития инновационной культуры преподавателя с *рационализаторским уровнем*. Руководство университета определило, что видение ВНУ состоит в том, чтобы стать ведущим исследовательским университетом в Азии, где сходятся наука, технологии, инновации, культура и знания Вьетнама. Инновационный механизм управления в соответствии с университетской автономией является миссией ВНУ. Кроме того, развитие и применение научно-технических достижений, инноваций и содействие социальному прогрессу являются обязательствами, которые ВНУ всегда выполняет и следует им. Это базы для того, чтобы институты могли определить свою собственную образовательную философию, миссию, основные ценности и набор целей. Они являются основой для всей операции университета и институтов. Это содержание не только публикуется в средствах массовой информации, но и всегда отображается через внутренние средства массовой информации университета для доведения до сведения всех его членов, включая преподавателей. В результате они превращаются в проблемы и материализуются в инновационном поведении преподавателей. Кроме того, содержание, связанное с инновациями и инновационной культурой, также обсуждалось и обменивалось на брифингах руководителей университета и институтов, на ежегодной конференции двух национальных университетов. Итак, можно видеть, что руководство университета создало учреждения, связанные с инновациями и инновационной культурой (такие как видение, миссия, обязательства) в качестве направления для обеспечения того, чтобы операции университета соответствовали ожиданиям страны. Что еще более важно, они оказали определенное влияние на осознание инноваций

преподавателем, что привело к необходимости повышения инновационной компетентности для развития его собственной инновационной культуры.

Как было описано в п. 1.2.3, для развития инновационной культуры преподавателя на *изобретательском уровне* необходимо регулярное и эффективное воздействие на внутреннее «Я» преподавателя для повышения степени уверенности в себе; деятельность, связанная с дополнением, обучением и развитием инновационной компетентности преподавателя; и позитивная атмосфера сотрудничества. Модель CDIO<sup>13</sup>, применявшаяся в ВНУ в период 2010-2017 гг., способствовала фундаментальным и всесторонним инновациям в способах проектирования и разработки учебных программ и организации преподавания. Обобщая эти результаты и опыт, ВНУ продолжает реализацию Проекта «Модель образования 4.0» на основе применения современного CDIO на период 2018–2022 гг. Ранее проводилась конференция «Модель образования 4.0 – применение и внедрение в условиях Вьетнама», сопровождаемая семинарами и учебными курсами по адаптации к контексту Индустрии 4.0 методов преподавания. В дополнение к проектированию стандарты выпускников, учебная программа, основанная на этой модели, делает акцент на новых формах преподавания и разработке цифровых методов преподавания. Решения, реализованные в связи с инновациями в методах преподавания, призваны обеспечить пространство преподавания с помощью цифровых технологий, применять методы преподавания в соответствии с цифровыми технологиями и улучшить преподавание в соответствии с исследованиями. Предварительная конференция за два года реализации проекта зафиксировала

---

<sup>13</sup> Инициатива CDIO была разработана для обучения студентов, чтобы они стали инженерами, способными придумывать (Conceive) – Разрабатывать (Design) – Внедрять (Implement) – Управлять (Operate) сложные продукты и системы. CDIO применяется в ВНУ с 2010 года путем пилотирования ряда учебных программ. После трех лет пилотирования, с 2013 года, CDIO был расширен за счет применения в области инженерии, технологий, науки, бизнеса и управления. С 2015 года расширяется ряд учебных программ в области социальных и гуманитарных наук. К 2017 года во всем ВНУ появилось 62 учебные программы, участвующие в применении CDIO.

положительные результаты и влияние на обучение в целом и преподавательскую деятельность в частности. Очевидно, что управление университетом создало условия для развития инновационной компетентности преподавателя, особенно преподавания в цифровой среде. Именно это дает преподавателю уверенность в себе, чтобы иметь возможность инновации в процессе своей профессиональной деятельности, начиная с преподавания.

Повышение эффективности управления университетом являлось приоритетной целью стратегии на 2016–2020 гг., а также продолжает отражаться в стратегии на 2021–2025 гг. Прежде всего, ВНУ фокусируется на построении и совершенствовании системы университетов-членов (то есть институтов), которая является современной в управлении, продвинутой в обучении и исследованиях, а также эффективной и практичной в служении сообществу. Метод управления и механизм деятельности институтов были инновационными в усилении автономии и подотчетности в соответствии с децентрализацией, чтобы способствовать расширению масштабов, повышению качества и эффективности обучения, исследований и служения обществу. Один из «открытых» механизмов – создание компании в институте, которая будет служить мостом для передачи знаний и технологий на практике. Это обеспечивает стабильность, развитие и активизирует инициативу, инновации всех подразделений, предоставляя возможность для всесторонних связей и сотрудничества между подразделениями и с внешними партнерами в целях развития ВНУ, унифицированного в соответствии со стратегией социально-экономического развития Вьетнама. Реструктуризация организационной системы сопровождается обновлением рабочего механизма институтов. ВНУ представил на утверждение Премьер-министру Проект инновационного механизма работы Института информационных технологий в качестве основы для развертывания инноваций в остальных институтах. Очевидно, что управление университетом создало благоприятные условия для сотрудничества подразделений друг с другом, как основу для скоординированных действий

преподавателей по содействию инновационной деятельности. Это важная предпосылка для воспитания командного духа и инновационного поведения через сотрудничество и обучение друг у друга, помогая развивать инновационную культуру преподавателя.

Как было показано в п. 1.2.3, для развития инновационной культуры преподавателя в университете должна быть сформирована инновационная экосистема с современной инфраструктурой, соответствующими учреждениями инновационной культуры и скоординированными действиями его участников. Наряду с этим действует единых требований, конкретных рекомендаций и своевременной поддержки преподавателя в области инноваций; а также общественное признание, хорошее вознаграждение и карьерный рост преподавателя. Особенно важно это для развития инновационной культуры преподавателя с *эвристическим уровнем*. Ресурсы университета мобилизуются, чтобы вскоре сформировать инновационную экосистему. Инвестируются и модернизируются учебные средства: оснащение мультимедийных комнат, разработка системы онлайн-поддержки обучения LMS, системы цифровых учебных материалов, а также совершенствование методов и форм преподавания в направлении персонализации и активизации обучения на основе применения информационных технологий. Кроме того, информационные технологии также применяются при управлении обучением. При этом система баз данных и программное обеспечение для бизнеса организованы единообразно и синхронно. Все институты инвестируют в серверные системы и интернет-линии, чтобы обеспечить эффективное и своевременное хранение, обработку и передачу данных. Этот процесс всегда сопровождается требованиями, рекомендациями и поддержкой, чтобы преподаватель мог быстро адаптироваться и максимально повысить эффективность современной инфраструктуры. Одним из решений этой проблемы является добавление сотрудник, обладающий знаниями и опытом работы в области информационных технологий, во всех институтах и регулярные мастер-классы

по образовательным технологиям для преподавателей. Наряду с этим, посредством упомянутых выше условий для содействия сотрудничеству, скоординированные действия участников университета становятся проще благодаря освоению технологии.

С момента своего создания и до настоящего времени ВНУ реализовал стратегию развития научных и технологических ресурсов на следующих этапах: инвестирование в оборудование для научных исследований, отбор и развитие потенциальных исследовательских групп, формирование сильных исследовательских групп и центров мирового уровня, укрепление сотрудничества с предприятиями, территориями и миром. Система лабораторий является относительно всеобъемлющей, в основном удовлетворяющей потребности научных исследований в различных областях знаний преподавателей и студентов от национального уровня до университетского уровня, уровня института и уровня факультета. Исследовательские группы всегда получают подходящие ресурсы и приоритеты для развития. В результате у преподавателей есть условия и мотивация для исследований и создания научных и технологических продуктов, имеющих научное значение, большое влияние и высокую применимость. В университете сосредоточены научные исследования, происходит передача технологий, обучение персонала, предоставление научных и технологических услуг в соответствии с потребностями территорий и предприятий. Результаты этой деятельности не только подтверждают роль ВНУ, улучшение позиции в рейтингах университетов, но и мотивируют преподавателей на активную и проактивную, нацеленную на результат деятельность в области инноваций. Итак, управление университетом сосредоточилось на формировании инновационной экосистемы наряду с другими соответствующими условиями для развития инновационной культуры преподавателя.

Как описано в п. 1.2.3, для развития инновационной культуры преподавателя на *новаторском уровне* необходимо повышение статуса

преподавателя среди коллег благодаря результатам в инновациях, использование опыта успешных коллег; достижения преподавателей в области инноваций, развитие инновационной культуры коллег и устойчивое развитие университета; признание и одобрение образовательной индустрии и общества. Объединение и служение сообществу – это основные ценности, на которых строится ВНУ. ВНУ заключил многочисленные контракты на передачу технологий, присоединился к международным академическим партнерским сетям образовательных учреждений и университетов по всему миру. Он активно следует самым прогрессивным образовательным тенденциям в области подготовки кадров и научных исследований, чтобы улучшить свои позиции и репутацию в международном академическом сообществе. Растущий престиж открыл для ВНУ возможности международного сотрудничества и служения сообществу. Преподавательская и исследовательская компетентность преподавателей повышается за счет сотрудничества в области обучения и исследований с ведущими университетами мира. ВНУ провел множество научных конференций и международных мероприятий, имеющих влияние на мировое академическое сообщество. Помимо преподавания и исследований, повышение управленческой компетентности преподавателей также является важной целью международного сотрудничества. Учебные курсы по управлению университетом, благодаря сотрудничеству с престижными университетами и международными образовательными учреждениями, сформировали эффективную профессиональную команду менеджеров, помогающую всей системе работать стабильно. Эти мероприятия по международному сотрудничеству привели к проектам повышения инновационной компетентности преподавателей, проводимым с иностранными экспертами, а также к краткосрочным и долгосрочным зарубежным программам обмена преподавателями. В то же время международные организации, программы, фонды и проекты также обеспечивают значительное финансирование науки, технологий и инноваций. Помимо международного

сотрудничества, ВНУ также усиливает поддержку в стране, демонстрируя ключевую роль в системе образования и социальной ответственности. ВНУ развивает не только повышение качества человеческих ресурсов, но и активно поддерживает территории в научном исследовании для решения проблем в самых разных областях. Помимо международного сотрудничества, ВНУ также усиливает поддержку на местном уровне, демонстрируя ключевую роль в системе образования и социальной ответственности. ВНУ создал механизм сотрудничества между университетами и предприятиями для повышения эффективности преподавательской и исследовательской деятельности. В настоящее время ВНУ постоянно строит и укрепляет сеть сотрудничества с провинциями и городами по всей стране для выполнения социальной миссии и содействия социальному прогрессу. Используя автономию, высокую социальную ответственность, государственные и социальные источники инвестиций, ВНУ играет новаторскую роль в системе высшего образования Вьетнама с точки зрения количества и качества учебных программ, соответствующих региональным и международным стандартам, количества работ по научным исследованиям, применению технологий и служению сообществу, а также позиции в международных рейтингах университетов. Можно утверждать, что управление университетом обратило внимание на инновационную компетентность и возможности сотрудничества в инновационной сфере преподавателя. Соответственно, преподаватель не только повышает свою собственную компетентность, соответствующую требованиям работы в новом контексте, но и выполняет свою социальную ответственность. Можно подтвердить, что руководство ВНУ уделяло внимание устойчивому развитию университета в тесной взаимосвязи с предприятиями, территориями, нациями и международными организациями. В результате у преподавателя не только появляется больше возможностей повысить свою собственную компетентность, соответствующую требованиям работы в новом контексте, но и выполнить свою социальную ответственность.

Результативность управления университетом обеспечивает развитие инновационной культуры преподавателя ВНУ, который уделяет большое внимание инновациям во всех сферах деятельности и выделяет много ресурсов на них. Этот процесс происходит последовательно, начиная с управления. Создаются оптимальные условия, способствующие отражению ситуации развития инновационной культуры преподавателя. Сравнивая практические условия с условиями развития инновационной культуры преподавателя, выделенными в пункте 1.2.3 (см. табл. 4), можно утверждать, что выделенные нами в результате анализа диагностических данных условия полностью осуществлены в деятельности ВНУ. В первую очередь, ВНУ отдает приоритет *инвариантным условиям*, не зависящим от уровня развития инновационной культуры преподавателя. Это отражается во внимании к доходу преподавателя, к стандартам и результатам по должности, к эффективности управления и стратегии развития университета. Процесс разработки планов и стратегий всегда предполагает участие преподавателей. Им также даются конкретные инструкции по совместной работе над реализацией этих планов и стратегий. Это повлияло на осознание роли и ответственности преподавателей в инновации своей профессиональной деятельности. Кроме того, основное внимание уделяется деятельности по повышению инновационной компетентности преподавателей, особенно инновационным методам преподавания с использованием цифровых технологий и применению информационных технологий в поддержке, управлении. Современные системы инфраструктуры строятся и модернизируются, чтобы служить инновациям в преподавании и исследованиях. ВНУ также активно открывает возможности для сотрудничества как внутри университета, так и за его пределами, чтобы преподаватели могли выбирать или предлагать задачи для инноваций в своей профессиональной деятельности.

Очевидно, что условия, которые мы предлагаем для развития инновационной культуры преподавателя, заложены в управлении ВНУ. В нем



более четко показаны условия, благоприятные для развития инновационной культуры всех преподавателей и преподавателей с *первым уровнем развития инновационной культуры*. Это показывает пригодность инновационного механизма университета в частности и стратегии его развития в целом. В настоящее время ВНУ фокусируется, прежде всего, на развитии инновационной культуры преподавателей на первом уровне. Кроме того, начали формироваться некоторые условия, стимулирующие развитие инновационной культуры преподавателей более высоких уровней, в первую очередь, за счет развития инновационной компетентности и продвижения инновационного потенциала всех преподавателей.

### *2.1.2 Динамика управленческих решений по стимулированию развития инновационной культуры преподавателя*

Любой менеджер должен принять управленческое решение для выполнения своих функций. Управление включает в себя множество элементов, среди которых принятие решений и исполнение решений являются наиболее значимыми. Решение — это средство для управляющего субъекта влиять на управляемый объект; это поведение, которое направляет, организует и стимулирует все ресурсы управления, определяет движение и развитие всего управления для достижения поставленных целей.

В контексте социальной трансформации управленческие решения, которые помогают направлять, продвигать и реализовывать инновационную деятельность преподавателя для развития высшего образования и современного общества, могут считаться эффективными управленческими решениями. Это означает, что эффективные управленческие решения стимулируют развитие инновационной культуры преподавателя. Определены и хорошо реализованы инвариантные условия развития, на основании которых ВНУ принимает соответствующие управленческие решения. Основываясь на процессе перехода уровней развития инновационной культуры преподавателя, управленческие

решения появляются на четырех этапах, соответствующих этим уровням. Данные, собранные в процессе мониторинга развития инновационной культуры преподавателя ВНУ, помогают нам оценить эффективность управленческих решений по стимулированию этого развитие. В то же время совместное использование разных методик диагностики выявило реакции преподавателя на управленческие решения и затруднение, возникающий перед управлением университетом.

Результаты мониторинга развития инновационной культуры в п. 1.2.2 показывают, что отсутствие опыта, ограничения в компетентности, жесткость в работе преподавателей на рационализаторском уровне делают их способности к созданию инноваций невысокими. Для решения этой проблемы управленческие решения должны оказывать сильное влияние на осознание преподавателями инноваций как предпосылки процесса самосовершенствования для развития инновационной культуры на более высоком уровне. Поэтому, на *первом этапе* были сфокусированы действия по осведомленности преподавателей об инновациях. Социальная трансформация влечет за собой ряд изменений, тесно связанных с высшим образованием, университетами и преподавателями. Продолжающаяся Индустрия 4.0 требует человеческих ресурсов, способных адаптироваться к быстрым изменениям в обществе. Более чем кто-либо другой преподаватели университетов как интеллектуальная сила общества осознают это. Кроме того, глобализация порождает высокую конкуренцию не только между отечественными вузами, но и между отечественными и зарубежными университетами. Это содержание было четко обозначено и отображено в стратегиях и планах ВНУ. В то же время влияние и требования Индустрии 4.0 к университетам и преподавателям всегда обсуждаются в деятельности ВНУ, в котором проводятся научные конференции практически по всем учебным дисциплинам по инновациям в обучении в новых условиях. Это помогает преподавателям понять неизбежность изменений и адаптивные требования профессиональной деятельности. Наряду с этим, инновации не только

подчеркиваются в механизме управления, но и охватывают большинство аспектов деятельности ВНУ. Инновации рассматриваются ВНУ как важное решение для удовлетворения новых потребностей общества и являются одним из его обязательств перед обществом. Преподаватели — это основная сила, которая помогает университету выполнять это обязательство. Таким образом, благодаря этим оптимальным условиям, преподаватели на данном уровне развития инновационной культуры могут иметь некоторые субъективные ограничения, но все они осознают важность самосовершенствования внедрения инноваций. Другими словами, как показали проведенные нами интервью с преподавателями, подкрепленные результатами наблюдений за их деятельностью (см. п. 1.2.2), мероприятия, регулярно проводимые во время этого этапа, повлияли на осознание преподавателями личной ответственности за повышение своей профессиональной компетентности к инновациям, отвечающим требованиям университета, сектора образования и всего общества. Чтобы развитие инновационной культуры отвечало современным требованиям, необходимы условия, подходящие для ее более высоких уровней. Эти результаты формируют основу для принятия управленческих решений, которые переходят на следующий этап развития инновационной культуры преподавателя.

Благодаря мониторингу в п. 1.2.2, преподаватели с изобретательским уровнем развития инновационной культуры стремятся и активны в инновационной деятельности, но эффективность не соответствует ожидаемой из-за ограничений в креативности, освоении технологии, сотрудничестве, потребностях в развитии карьеры или других психологических факторах. Поэтому на *втором этапе* создаются условия, связанные с повышением инновационной компетентности для развития инновационной культуры преподавателя. По мнению З.М. Большаковой и др., «современный педагог должен быть готов к инновационной деятельности в образовательной организации, говоря другими словами, должен обладать инновационной

компетентностью», и «необходимо подготовить педагогов, которые способны грамотно осуществлять инновационную деятельность» [68, с. 52-53]. Преподаватели ВНУ были полностью осведомлены о фундаментальном и всестороннем обновлении образования и обучения, о важной роли ВНУ в системе высшего образования Вьетнама и об ответственности преподавателей в области инноваций высшего образования. Регулярно распространяется информация о государственной политике и законах, касающихся инноваций в сфере высшего образования, о стратегиях и планах ВНУ, связанных с инновациями. Новые планы и стратегии всегда сопровождаются проектами, деятельностью по формированию и развитию человеческих ресурсов, способных удовлетворить новые требования. Как упоминалось ранее, управленческий персонал институтов, а также других подразделений-членов всегда спланирован и обучен, чтобы соответствовать предъявляемым требованиям. Сотрудники регулярно проходят обучение, чтобы уметь применять информационные технологии в своей профессиональной деятельности. Сразу после применения модели CDIO все преподаватели участвовали в разработке учебных программ, планов курсов, дизайнов уроков, планов и методов преподавания, тестирования и оценки студентов. В частности, применение цифровых технологий в преподавании является приоритетом. Было проведено много семинаров, создано программ для обмена, инструктирования преподавателей по эффективным методам онлайн-обучения. ВНУ реализовал множество программ по повышению исследовательской и издательской компетентности преподавателей в самых разных формах и на разных уровнях, среди них Письменный лагерь (Writing Camp), который развивает исследовательскую компетентность молодых преподавателей; Академический кофе (Academic Coffee), который создает форум исследователей для обмена научными знаниями; и учебные курсы, которые предоставляют знания, методы и навыки для публикации международных статей, особенно в соответствии со стандартами Scopus. В настоящее время

ВНУ проводит междисциплинарные исследования и обучение, чтобы дать преподавателям возможность максимизировать свои способности, более тесно взаимодействовать с подразделениями-членами и продвигать инновации во всем университете.

Согласно данным наших интервью и экспертных наблюдений (экспертами стали преподаватели, отнесенные нами по результатам диагностики к изобретательскому уровню инновационной культуры), эти условия оказались наиболее благотворными для преподавателей, чья инновационная культура на проявляется изобретательском уровне развития, они оказали большое влияние на их внутреннее «Я». Это показывает, что инновации не только помогают преподавателю улучшить свою профессиональную деятельность, способствуют созданию «продуктов», отвечающих потребностям общества, но и демонстрируют его собственную ответственность перед университетом, высшим образованием и страной. Это миссия преподавателя. Только когда есть регулярное и эффективное воздействие на внутреннее «Я» преподавателя, он может по-настоящему взять на себя ответственность за свое дело и быть уверенным в своей профессии. Преподаватели всегда приветствуют условия, связанные с дополнением, обучением и развитием инновационной компетентности в управлении, поддержкой, преподаванием и исследованиями. Они не только эффективно влияют на каждого преподавателя лично, но и дают преподавателям возможность встречаться, обмениваться и изучать знания и опыт друг друга. Это важная предпосылка для того, чтобы они могли работать друг с другом во время своей профессиональной деятельности. Это способствует созданию позитивной атмосферы, помогающей сотрудничеству в области инноваций. Очевидно, что оптимальные условия на данном этапе помогли преодолеть ограничения в инновационной компетентности преподавателей, чтобы иметь возможность достичь более высокого уровня развития инновационной культуры.

*Затруднения* этого этапа, как отмечают наши эксперты, заключаются в том, что деятельность, связанная с повышением инновационной компетентности преподавателей, не была равномерно распределена среди институтов, не охватила всех преподавателей. Способности онлайн-обучения многих преподавателей ограничены, в то время как курсы обучения методам скромны по количеству и качеству. Некоторые преподаватели недостаточно владеют иностранными языками, поэтому обучение навыкам международной публикации сталкивается со многими препятствиями. Пожилые сотрудники не могут грамотно использовать eOffice, что делает их работу во время пандемии неудовлетворительной. Это также происходит из-за слабой информационной связи между институтами. Некоторые молодые руководители не обладают компетенцией для внедрения инноваций в управление институтами, кафедрами в соответствии с эпидемиологической ситуацией. Поэтому, как показывает наш анализ данных наблюдений, интервью и экспертных оценок, *способы и приёмы сопровождающего взаимодействия* должны быть специализированными, в которых приоритетным должно быть применение информационных технологий. Деятельность, связанная с дополнением, обучением и развитием инновационной компетентности преподавателей, должна быть организована в различных формах, соответствующих особенностям их профессии и должности. Содержание этих курсов необходимо улучшить, чтобы они подходили разным группам преподавателей. Необходимо содействовать преподавателям в сотрудничестве по созданию общих электронных лекций и банков тестов, удобных для дистанционного обучения. Университет должен наладить отношения с иностранными исследователями и издателями, чтобы улучшить результаты международных публикаций.

В процессе мониторинга преподавателей на эвристическом уровне развития инновационной культуры в п. 1.2.2 выявлены проблемы, связанные с внезапным изменением рабочей среды, пандемической ситуации, государственной политики, социальных требований, из-за которых они

сталкиваются с определенными трудностями в преподавании, исследованиях и управлении. Поэтому на *третьем этапе* разработка инновационной экосистемы является приоритетом в управленческих решениях по стимулированию развития инновационной культуры преподавателя. ВНУ также инвестировал, построил и эффективно ввел в эксплуатацию систему современных объектов, общих для всех подразделений-членов, таких как лаборатории, цифровая библиотека, интернет-системы, мультимедийные залы, конференц-залы, общественный дом для молодых преподавателей, гостевой дом для приглашенных преподавателей. Контекст пандемии потребовал ускорения процесса цифровой трансформации содержания образования для обслуживания профессиональной деятельности преподавателя. Согласно Т.М. Резер, цифровая трансформация профессиональной педагогической деятельности включает в себя множество факторов, в том числе обмен информацией в цифровой образовательной среде, формирование необходимых цифровых компетенций и формирование новой цифровой культуры в профессиональной педагогической деятельности (см.: [72, с. 341-342]). Поэтому на основе повышения инновационной компетентности преподавателя на предыдущем этапе, на данном этапе ВНУ ориентируется на разработку условий цифровой трансформации, благоприятных для профессиональной деятельности преподавателя. Электронные офисы (eOffice) развернуты во всех подразделениях, чтобы сделать работу сотрудников более удобной и легкой, способствуя продвижению процесса цифровой трансформации университета. Некоторые институты активно апробировали использование системы управления обучением LMS, что дало необходимые результаты. В ответ на требование полного перехода на дистанционное обучение институты активно использовали соответствующие платформы для продвижения применения информационных технологий в преподавании (такие как Moodle, Sakai, Blackboard). ВНУ также создал цифровую библиотеку с системой научных документов по каждой дисциплине для удобного доступа преподавателей. В то

же время преподаватели могут получать доступ к документам международных издателей (таких как Springer Nature, Harvard Business Review, ProQuest, Elsevier и т.д.) и всех национальных сетевых научных журналов, используя учетную запись университетской библиотеки. Наряду с этим, ВНУ модернизирует свой вестник (Science and Technology Development Journal) в соответствии с международными стандартами (Web of Sciences или Scopus). Он также фокусируется на связях и координации преподавателей и институтов в области инноваций посредством сотрудничества в области обучения человеческих ресурсов, научных исследований и передачи технологий предприятиям и местностям. Внутренняя сила создается за счет мобилизации преподавателей из разных институтов для решения научно-технических задач провинций, городов или для обучения кадров в соответствии с заказами организаций. В университете реализовано множество региональных и национальных программ, проектов и стратегий развития.

Учреждения инновационной культуры стали более популярными благодаря появлению инноваций в большинстве стратегий, планов и других рабочих требований ВНУ и его подразделений-членов. ВНУ требует, чтобы у преподавателей была хотя бы одна инициатива в течение учебного года, чтобы можно было оценить выполнение задания. Это требование количественно выражено и подробно описано в специальных инструкциях, которые преподаватели могут использовать для выполнения работы. В ходе этого процесса преподаватели получают своевременную поддержку не только в работе, но и в жизни. Продолжительная пандемия COVID-19 продемонстрировала заботу университета о преподавателях и его ответственность перед обществом. В дополнение к мастер-классам по методам онлайн-обучения проводятся семинары по оценке эффективности и предложениям решений для онлайн-обучения, помогающие преподавателям адаптироваться к требованиям дистанционного обучения. ВНУ поддержал преподавателей в совместной работе по производству интегрированных в IoT



автоматов измерения температуры тела и машин для мытья рук, масок с использованием графеновых материалов в сочетании с серебряным нано, систем предупреждения COVID-19 (BeCaked), в то же время распространил знания, чтобы предпринять более позитивные действия в текущем контексте. Университет также заботится о материальной и духовной жизни преподавателей, пострадавших от пандемии и самоизоляции, и призывает преподавателей участвовать в волонтерской деятельности города по предотвращению пандемии. Кроме того, награждаются преподаватели, имеющие высокие достижения в области науки и техники. ВНУ также тратит определенную сумму денег на поддержку преподавателей, которые имеют международные научные статьи или хорошо владеют иностранным языком. Эти выдающиеся достижения в профессиональной деятельности являются важной основой для карьерного роста преподавателя.

Перечисленные условия вызвали положительную *реакцию* у интервьюируемых нами преподавателей, поскольку стимулировали их инновационную деятельность даже в такие трудные времена, как пандемия. Можно отметить, что помимо инновационных педагогических методов для обеспечения дистанционной учебной деятельности, преподаватели также активно включились в онлайн-программу по психическому здоровью для студентов во время пандемии COVID-19 «Психиатрическая помощь 2021», участвовали в некоммерческом проекте «Духовная вакцина» – психиатрическая помощь, консультирование и психотерапия, поддержка реинтеграции после COVID-19 для людей или создали вышеупомянутые полезные изобретения, чтобы помочь городу преодолеть пандемию — это видно из сравнения количества включившихся в программы преподавателей. Современная инфраструктура является важной основой для того, чтобы преподаватель был предан работе и имел благоприятные условия для инноваций. Система единых требований, конкретные инструкции и своевременная поддержка мотивировали преподавателей всегда стремиться к самосовершенствованию для создания

ценных инноваций в своей профессиональной деятельности. Признание и вознаграждение, хотя и скромное, все же оказывают положительное влияние на преподавателей. Таким образом, оптимальные условия на данном этапе позволили преподавателям воспользоваться большими преимуществами инновационной экосистемы для преодоления препятствий окружающей среды, создания ценных инноваций, достижения более высокого уровня развития инновационной культуры.

*Затруднение* развития на этом этапе, как отмечают сами интервьюируемые нами в процессе исследования преподаватели, заключается в том, что вознаграждение преподавателей не соответствует их вкладу в развитие университета. Результаты интервью и практический опыт автора показывают, что доход на самом деле несоизмерим с объемом работы, которую должен выполнить преподаватель. Кроме того, на карьерный рост напрямую влияют трудовой стаж и профессиональная квалификация. Это происходит из-за общих финансовых и человеческих ограничений государственных университетов Вьетнама. Дистанционное обучение не синхронизировано, большинство преподавателей используют комбинацию разных платформ в зависимости от реальной ситуации. Это затрудняет как работу преподавателей, так и работу студентов. Поэтому *способы и приёмы сопровождающего взаимодействия* должны отдавать приоритет быстрой реализации университетской автономии, чтобы можно было своевременно решить вопрос о доходах и карьерном росте преподавателей.

Анализ результатов мониторинга в п. 1.2.2 показывает, что преподаватели на новаторском уровне развития инновационной культуры не только гордятся результатами, достигнутыми в своей инновационной сфере, но и активно поддерживают коллег, чтобы вместе добиться прогресса. Поэтому на *четвертом этапе* создаются определенные условия, при которых инновационная культура преподавателя может развиваться наилучшим образом. В дополнение к традиционным эмуляционным титулам и формам

вознаграждения, ВНУ также создает ряд титулов и наград для признания, чествования коллективов и отдельных лиц, которые имеют выдающиеся достижения в своей профессии или вносят позитивный вклад в развитие университета. К ним относятся звание «Отличный молодой преподаватель» или награда «Отличный преподаватель по онлайн-обучению». Успехи в инновациях в частности и в профессиональной деятельности в целом помогли преподавателям ВНУ добиться высоких достижений, отмеченных национальными и городскими наградами, особенно в области педагогики, науки, инноваций и устойчивого развития. Благодаря усилиям всей системы ВНУ вошел в число 801-1000 лучших университетов мира (согласно рейтингу QS World Ranking 2022 г. от образовательной организации Quacquarelli Symonds, Великобритания), в число 401+ лучших молодых университетов мира (согласно рейтингу Young University Rankings 2021 г. журнала Time Higher Education - THE), в число 351-400 лучших университетов Азии (согласно рейтингу THE Asia 2021 г.). Вместе с тем многие научные группы ВНУ входят в число лучших в мире, а многие учебные программы соответствуют международным стандартам и стандартам Юго-Восточной Азии. Преподаватели ВНУ часто получают награду «Отличный молодой учитель города», национальную награду «Отличный молодой учитель», звания «Отличный учитель», «Народный учитель» Вьетнамского государства. Наряду с Вьетнамским национальным университетом г. Ханой, ВНУ всегда признавался обществом одним из двух лучших высших учебных заведений Вьетнама. В ближайшее время ВНУ продолжит продвигать инновации для улучшения своей позиции в рейтинге, в направлении устойчивого развития, удовлетворения социальных ожиданий и национальной ответственности.

Преподаватели с высоким уровнем инновационной культуры всегда хотят, чтобы им создавали психологические условия, стимулирующие инновационную деятельность, поэтому их *реакция* положительна. Гордость за результаты и опыт в инновациях преподавателя на этом уровне инновационной

культуры является стимулом для коллег. В то же время сами эти преподаватели также поощряют, поддерживают, обучают и направляют других коллег стремиться к инновациям в профессиональной деятельности, чтобы достичь соответствующего уровня. Гордость основана на достижениях и развитии коллег, и университет способствовал увеличению количества и качества инноваций преподавателя. Более того, достижения и вклад университета, которые всегда признаются обществом, оказали большое влияние на динамику развития инновационной культуры преподавателя.

Очевидно, что условия, стимулирующие развитие инновационной культуры преподавателя на новаторском уровне, пока достаточно скромны по сравнению с другими уровнями. Элемент инноваций включен в стандарт ранее существовавших наград, но отдельной награды для преподавателей с высоким уровнем инновационной культуры нет. *Затруднения* преподавателей на этом этапе можно полностью понять, поскольку далеко не многие преподаватели достигают новаторского уровня инновационной культуры, а текущие ресурсы университета не богаты. Поэтому *способы и приёмы сопровождающего взаимодействия* на этом этапе должны подчеркивать эффективность управления университетом с целью повышения качества его работы.

Таким образом, на основе эффективного управления создаются оптимальные условия динамики управленческих решений, которые стимулируют развитие инновационной культуры преподавателя. Можно сказать, что ВНУ принял соответствующие управленческие решения по стимулированию развития инновационной культуры преподавателя на всех уровнях. Тем не менее есть еще много препятствий, которые были отмечены на каждом этапе развития. Чтобы избежать нежелательных эффектов и выявить все преимущества условий, в контексте управления университетом должны быть определены методы стимулирования развития инновационной культуры преподавателя.

### *2.1.3 Разработка логики стимулирования развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом*

Практический анализ в пункте 2.1.2 приводит к необходимости разработки логики стимулирования развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом. Это содержание обобщается через модель управления развитием инновационной культуры преподавателя университета. В научных исследованиях модель представляет информацию об объекте с помощью своей более простой и интуитивно понятной структуры, а затем результаты, полученные в ходе исследований и экспериментов с этой моделью, применяются к самому объекту на практике. Моделирование рассматривается как метод научного исследования и в то же время общая задача современных педагогических исследований. По мнению Е.Н. Землянской, теоретическое представление о моделях и методах моделирования в педагогике вводили многие ученые (см.: [30, с. 36]).

В данном пункте модель используется для обобщения, объяснения и уточнения процесса стимулирования развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом. По мнению Н.М. Борытко, классическая структура деятельности в целом и педагогической деятельности в частности включает в себя следующие элементы: цель, средства, результат и сам процесс (см.: [13, с. 11-14]). А.В. Кирьякова, И.Д. Белоновская и др. предполагают, что в модели может быть использовано выделение блоков, где каждому блоку присваивается содержательное наименование. «Наименования блоков модели также разнообразны, но можно выделить такие характерные как целевой, методологический, структурно-функциональный, содержательно-технологический, диагностический блоки» [39, с. 477-478]. Это позволяет разработать модель управления развитием инновационной культуры университета, включающую ценностно-целевой, методологический, организационно-деятельностный и результативный блоки. В методологическом блоке изложена концепция определения подходов и

принципов управления университетом для стимулирования развития инновационной культуры преподавателя. При этом показаны и педагогические условия эффективной реализации данной модели (табл. 7).

Таблица 7 – Модель управления развитием у преподавателя университета инновационной культуры

<b>ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ:</b> продвижения потенциала и повышение компетентности к инновациям преподавателя, обеспечение и поощрение общения и сотрудничества между преподавателями, формирование и развитие соответствующей инновационной экосистемы, максимизация всех ресурсов управления университетом	<b>ЦЕННОСТНО-ЦЕЛЕВОЙ БЛОК</b>	
	<b>ЦЕЛЬ:</b> стимулирование развития у преподавателя инновационной культуры в контексте управления университетом	
	<b>ЗАДАЧИ:</b> формирование научного понимания об инновационной культуре преподавателя; установление механизмов развития инновационной культуры преподавателя; построение управления университетом для стимулирования развития у преподавателя инновационной культуры	
	↕	
	<b>МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ БЛОК</b>	
	<b>ПОДХОДЫ:</b> системный, личностный, деятельностный, диалогический, аксиологический	
	<b>ПРИНЦИПЫ:</b> педагогической коммуникации, технологической обеспеченности, творческой деятельности	
	↕	
	<b>ОРГАНИЗАЦИОННО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНЫЙ БЛОК</b>	
	<b>ЭТАПЫ</b> стимулирования развития преподавателя инновационной культуры в контексте управления университетом: 1) этап образования осведомленности, 2) этап повышения компетентности, 3) этап разработки системы, 4) этап признания достижений	<b>ФОРМЫ:</b> семинары, конференции, вебинары, мастер-классы, профессиональные тренинги, поддержка методов и навыков, коллективная творческая деятельность, сотрудничество в области инноваций, сообщество инновационных педагогов <b>МЕТОДЫ:</b> презентация, обсуждения, обследование, консультация, эксперимент <b>ТЕХНОЛОГИИ:</b> информационно-цифровые технологии, цифровая трансформация содержания образования <b>СРЕДСТВА:</b> веб-сайты, социальные сети, научные публикации, инновационные учреждения, форум
	↕	
	<b>РЕЗУЛЬТАТИВНЫЙ БЛОК</b>	
<b>КОМПОНЕНТЫ</b>	<b>КРИТЕРИИ</b>	<b>ПОКАЗАТЕЛИ</b>
<b>Аксиологически-коммуникативный</b>	Профессионально-педагогические ценности	Ценностное сознание. Способность создавать профессионально-педагогические ценности. Профессиональная компетентность
	Педагогическое общение	Способность общаться в различных средах. Построение конструктивных отношений. Поощрение и распространение духа инноваций
	Сотрудничество	Совместные инновации с коллегами. Применение результатов исследований в практической деятельности. Участие в сообществе

			или сети для инноваций в высшем образовании
--	--	--	---



<b>ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ:</b> продвижения потенциала и повышение компетентности к инновациям преподавателя, обеспечение и поощрение общения и сотрудничества между преподавателями, формирование и развитие соответствующей инновационной экосистемы, максимизация всех ресурсов управления университетом	<b>Инновационно-технологический</b>	Освоение новых образовательных технологий	Осознание влияния технологий на профессиональную деятельность преподавателя. Расширение знаний с помощью технологий. Понимание значимости инновационных технологий в высшем образовании
		Эффективное применение новых образовательных технологий	Эффективное сочетание технологий и педагогических методов. Гибкое применение технологий в образовательной деятельности. Видение и создание новых тенденций в области образовательных технологий
		Создание инновационной экосистемы	Формирование в университете позитивной атмосферы, способствующей инновациям. Создание учреждения инновационной культуры. Улучшение инфраструктуры для инноваций
	<b>Личностно-творческий</b>	Креативность	Раскрытие творческого потенциала преподавателя. Практика творчества. Творчество в процессе профессиональной деятельности
		Адаптация к изменениям	Способность реагировать на изменения. Уважение к различиям в мышлении и действии. Толерантность к ошибкам
		Осведомленность о личности в инновации	Личная ответственность. Понимание роли личности в инновационной системе университета. Активность и настойчивость в инновациях
<b>УРОВНИ:</b> рационализаторский, изобретательский, эвристический, новаторский <b>РЕЗУЛЬТАТ:</b> динамичное развития инновационной культуры преподавателя			

**Ценностно-целевой блок** модели содержит *цель*, которая заключается в стимулировании развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом. Она является основой для определения *задач* реализации данной модели, которые заключаются в формировании научного понимания об инновационной культуре преподавателя, установлении механизмов развития инновационной культуры преподавателя, построении управления университетом для стимулирования развития инновационной

культуры преподавателя. Данная цель и задачи являются направляющими и определяющими факторами эффективности стимулирования развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом.

**Методологический блок** модели управления развитием инновационной культуры преподавателя университета строится на основе системного, личного, деятельностного, диалогического, аксиологического подходов и принципов педагогической коммуникации, технологической обеспеченности, творческой деятельности. *Подход* понимается как идея, точка зрения, совокупность принципов, которые ориентируют научное исследование и практическую организацию объекта или явления.

*Системный подход* применяется при проектировании объектов со сложной общей структурой, помогая анализировать внутренние и внешние связи и отношения объекта, составляющие объект, выделяя компоненты и их взаимозависимости. Такой подход позволяет нам проектировать и экспериментировать с моделью логично, полно, единообразно и обеспечивать целостность объекта.

*Личностный подход* рассматривает личность как продукт общественно-исторического развития и как носитель культуры. Этот подход помогает направлять разработку и реализацию педагогического процесса, в котором личность играет решающую роль в его эффективности, а основное внимание уделяется созданию условий для развития креативности преподавателя, формированию творческой личности и субъекта инновационной культуры. Этот подход направляет принятие управленческих решений на этапе образования осведомленности, чтобы помочь преподавателю четко понять свою роль и ответственность за повышение собственной инновационной компетентности для развития его инновационной культуры в контексте управления университетом.

*Деятельностный подход* рассматривает деятельность как основу, средство и фактор развития личности. В процессе исполнительской деятельности раскрываются, трансформируются и развиваются отношения, мышление, осведомленность и поведение личности. Этот подход применяется в педагогической науке, связанной с поддержкой и содействием преподавателей в выборе целей и разработке планов, оснащении компетентности для осуществления профессиональной деятельности, в том числе инновации. Поэтому в нашем исследовании особое внимание уделяется деятельностному подходу создания оптимальных условий на этапе повышения компетентности, помогающему дополнять, обучать и улучшать инновационную компетентность преподавателя для развития его инновационной культуры в контексте управления университетом.

*Диалогический подход* предполагает, что личность является продуктом и результатом своего общения и отношений. Объединение этого подхода с личностным и деятельностным создает единство субъекта педагогического процесса. Это направляет модель, которая должна создавать условия улучшения и продвижения педагогического общения, процессов сотрудничества и позитивной атмосферы, способствующей инновациям преподавателя. Иными словами, в управленческой работе университета необходимо активно строить и совершенствовать инновационную экосистему на этапе разработки системы, что действительно стимулирует развитие инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом.

*Аксиологический подход* рассматривает систему ценностей как один из факторов, определяющих характер поведения личности. В педагогической науке аксиологический подход позволяет обнаружить и скорректировать процесс формирования личности преподавателя через его профессионально-педагогические ценности. Это влияет на модель, которая обеспечивает преподавателю условия для реализации присущей ему способности в

колебании ценностей, тем самым повышая собственную компетентность, совершенствуя свою профессиональную деятельность и развивая инновационную культуру. Это свидетельствует о том, что руководителям университета необходимо обеспечить соответствующие условия на этапе признания достижений для чествования и поощрения результатов инноваций преподавателя, способствующих распространению и совершенствованию ценностей, которые помогают развитию его инновационной культуры в контексте управления университетом.

Принцип является основной отправной точкой научной теории, это убеждение, которое управляет действиями людей, это главная мысль, которая руководит деятельностью организации. По мнению Н.М. Борытко, принципы помогают устанавливать оперативные стратегии, определять характер активности и выбирать профессиональное поведение педагога (см.: [12, с. 20]). Поэтому мы определяем **принципы** педагогической работы в стимулировании развития инновационной культуры преподавателя как педагогическую коммуникацию, технологическую обеспеченность и творческую деятельность.

*Принцип педагогической коммуникации* ориентирует управленческую работу руководителей на процессе эффективного взаимодействия с заинтересованными сторонами на профессионально-педагогические ценности. Его необходимо соблюдать в стимулировании развития инновационной культуры преподавателя для содействия сотрудничеству в инновационной сфере в частности и в профессии в целом. Этот принцип побуждает преподавателя к активному совершенствованию своих коммуникативных способностей и в то же время напоминает ему о соблюдении положений, правил и этики педагогической профессии. Качество педагогического общения преподавателя во многом зависит от стимулирующих условий, которые могут следовать этому принципу.

*Принцип технологической обеспеченности* фокусирует внимание на надлежащем и эффективном применении технологий в процессе внедрения

решений, которые стимулируют развитие инновационной культуры преподавателя. Роль технологий в высшем образовании сегодня неоспорима. Отслеживание, применение и даже создание технологических тенденций является приоритетом для большинства университетов и преподавателей. Мы рассматриваем этот принцип в основе стимулирования развития инновационной культуры, которая исходит из потребностей преподавателя, требований практики и эффективности самой технологии. Поэтому применение технологий должно иметь место во всей профессиональной деятельности преподавателя и образовательной деятельности университета. Стимулирование не только обеспечивает технологическое содействие, но и вооружает преподавателя способностью освоения технологии.

*Принцип творческой деятельности* соответствует личностно-творческому компоненту инновационной культуры преподавателя. Этот принцип не только полностью подчеркивает роль творчества, но и наследует преимущества старого. Творчество является источником инноваций, поэтому, как само собой разумеющееся, принцип творческой деятельности должен быть выражен в процессе стимулирования развития инновационной культуры, чтобы преподаватель всегда мог практиковать и совершенствовать креативность в соответствии с требованиями инноваций. Кроме того, необходимо создать стимулирующие условия, пробуждающие творческий потенциал преподавателя.

Эта система принципов обеспечивает стимулирование развития инновационной культуры преподавателя во всех трех структурных компонентах и в то же время способствует повышению качества управления университетом.

**Организационно-деятельностный блок** модели представляет собой содержание этапов стимулирования развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом. Выделены основные этапы этого процесса, которые соответствуют этапам, создающим условия

стимулирования развития инновационной культуры преподавателя: образования осведомленности, повышения компетентности, разработки системы и признания достижений.

- 1) Работа на *этапе образования осведомленности* (соответствующего рационализаторскому уровню развития инновационной культуры преподавателя) заключается в том, чтобы помочь преподавателю четко осознать свою ответственность за повышение собственной компетентности к инновациям.
- 2) На *этапе повышения компетентности* (соответствующего изобретательскому уровню развития инновационной культуры преподавателя) необходимо проведение множества мероприятий по обучению и развитию инновационной компетентности преподавателя.
- 3) *Этап разработки системы* (соответствующий эвристическому уровню развития инновационной культуры преподавателя) раскрывает процесс построения и совершенствования инновационной экосистемы университета.
- 4) *Этап признания достижений* (соответствующий новаторскому уровню развития инновационной культуры преподавателя) оказывает глубокое воздействие на преподавателя путем признания, чествования и поощрения коллег, университета и общества.

Каждый этап стимулирования развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом поддерживается формами, методами, технологиями и средствами. Вспомогательная деятельность организована в *форме* семинаров, конференций, вебинаров, мастер-классов, профессиональных тренингов, поддержек методов и навыков, коллективной творческой деятельности, сотрудничества в области инноваций, сообщества инновационных педагогов. *Методы*, обычно используемые в этой деятельности, включают презентацию, обсуждение, обследование, консультацию и эксперимент. *Технология* выбора для ускорения этой

стимуляции является информационно-цифровой технологией. Наряду с этим, мы также подсказываем цифровую трансформацию содержания образования, чтобы университеты могли быстро и эффективно применить цифровые технологии. *Средствами*, которые несут содержание, стимулирующее развитие инновационной культуры преподавателя, являются веб-сайты, социальные сети, научные публикации, учреждения, форум. Научные публикации и университетские учреждения распространяют знания, формируют отношение и повышают компетентность преподавателя для развития инновационной культуры. Форум — это место, где преподаватели могут общаться, обмениваться и учиться друг у друга в процессе инновации своей профессиональной деятельности.

**Результативный блок** модели включает понимание *структурных компонентов* инновационной культуры преподавателя, *критерии* и *показатели*, позволяющие оценить уровни развития инновационной культуры преподавателя. Подробное содержание этих компонентов, критериев, показателей и уровней было представлено в первой главе диссертации. *Результатом* реализации этой модели является динамичное развитие инновационной культуры преподавателя университета.

Также выявляются *педагогические условия*, способствующие наибольшей эффективности стимулирования развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом, в том числе продвижения потенциала и повышение компетентности к инновациям преподавателя, обеспечение и поощрение общения и сотрудничества между преподавателями, формирование и развитие соответствующей инновационной экосистемы, максимизация всех ресурсов управления университетом.

Очевидно, что каждый структурный блок играет важную роль в модели, и в то же время показана тесная взаимосвязь блоков. Это помогает обеспечить эффективность модели на протяжении всего процесса стимулирования развития инновационной культуры преподавателя. Построение и доработка данной

модели помогает оптимизировать данный процесс в контексте управления университетом. Проверка его эффективности будет выполнена и представлена в следующем параграфе диссертации.

## **2.2 Направления, принципы и способы управленческих решений для развития инновационной культуры преподавателя университета**

Модель, описанная в параграфе 2.1, определила этапы, формы, методы, технологии и средства, используемые в процессе стимулирования развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом. В ходе этого процесса всегда гарантируются принципы как наиболее общие стандарты управленческих решений. Этот параграф диссертации посвящен конкретным решениям подобных вопросов. Тем самым раскрываются направления, принципы и способы принятия управленческих решений по развитию инновационной культуры преподавателя университета, а также способы оценки эффективности реализации разработанной ранее модели.

### *2.2.1 Методика стимулирования развития инновационной культуры преподавателя*

Как уже было сказано, основные принципы деятельности по стимулированию развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом регулируют педагогическое общение, технологическую обеспеченность, творческую деятельность. Эти принципы учитываются при принятии соответствующих управленческих решений по выбору форм, методов, технологий и средств воздействия на профессиональную деятельность преподавателя при стимулировании развития его инновационной культуры.

*Принцип педагогической коммуникации* подчеркивает эффективность взаимодействия руководителей и преподавателей, процесса получения,



создания и передачи профессионально-педагогических ценностей, построения конструктивных отношений в профессиональной деятельности и сотрудничества в области инноваций. Для достижения этого управленческая деятельность, прежде всего, должна помогать преподавателю понять свою роль, обязанности, требования и профессиональную этику, а также другие положения закона и образовательной политики университета. Принцип педагогической коммуникации реализуется, когда организация профессиональной деятельности устанавливается и осуществляется для обеспечения норм профессии, стандартов образовательной политики, с учетом уровня удовлетворенности и профессионального развития преподавателя, возможностей управления и ресурсов университета, государственной образовательной политики, потребностей и ожиданий общества, а также изменений и кризисов окружающей среды.

Это вполне может быть реализовано, когда взаимодействия руководителей и преподавателей происходит регулярно и эффективно. Университет должен предоставлять преподавателю точную и полную информацию о профессии, а также подробные и своевременные инструкции по инновациям. Принцип педагогической коммуникации заставляет руководителей сосредоточиться на понимании потребностей и стремлений преподавателя, чтобы создать эффективные условия для повышения квалификации, освоения профессиональных методов, развития коммуникативных способностей и других аспектов инновационной культуры. Это движущая сила, которая помогает преподавателю активно разрабатывать и реализовывать план по самосовершенствованию, укрепляя уверенность в сотрудничестве в области инноваций. В этом случае преподаватель самостоятельно оценивает соотношение между своей профессиональной деятельностью и системой профессионально-педагогических ценностей в новом контексте, чтобы наследовать, развивать и распространять их. В то же время в соответствии с этим принципом управление также помогает

преподавателю выстраивать хорошие отношения с общественностью внутри и за пределами университета, что служит благоприятной основой для развития преподавания, исследований, технического применения, передачи технологий, социальной ответственности и других работ. Это содержание способствует усилению *аксиологически-коммуникативного компонента* инновационной культуры преподавателя университета.

Реализация принципа педагогической коммуникации с целью стимулирования развития инновационной культуры преподавателя происходит с использованием таких *методов*, как презентация, обсуждения, обследование; благодаря таким *формам*, как семинары, конференции, вебинары, мастер-классы, профессиональные тренинги, поддержки методов и навыков, сотрудничество в области инноваций; за счет применения таких *технологий*, как информационно-цифровые технологии; при поддержке таких *средств*, как веб-сайты, социальные сети, научные публикации и учреждения. Информация о профессии должна передаваться с помощью доступных инструментов и платформ, чтобы преподаватель мог быстро ее усвоить. Университету необходимо разработать и внедрить правила внедрения демократии, чтобы преподаватель мог вести диалог с руководителями и вносить конструктивные предложения. В дополнение к самосовершенствованию эффективности общения со студентами, коллегами, руководителями, преподавателю следует оказывать содействие в установлении отношений с отдельными лицами и организациями за пределами университета (другие колледжи и университеты, предприятия, газеты, города, местности, государство и т.д.), обслуживающие сотрудничество в инновациях и профессии. Преподавателю должна быть предоставлена возможность участвовать в разработке стратегий, планов и даже изменений в уставе университета. Мы считаем, что в каждом университете должен быть отдел по связям с общественностью для решения этих задач. Отдел управления персоналом должен координировать свои действия с институтами/факультетами для обследования уровня удовлетворенности и

потребностей в обучении преподавателей для построения планов развития человеческих ресурсов и осуществления деятельности по повышению их инновационной компетентности. Университету также необходимо подключать и получать научно-технические задачи города/местности, контракты на передачу технологий или коммерциализацию исследовательских продуктов предприятий; и информировать или рекомендовать преподавателей для их реализации.

Очевидно, этот принцип делает упор на создание оптимальных условий для эффективного общения преподавателя, стимулируя развитие инновационной культуры. Профессиональная деятельность организована в соответствии с принципом педагогической коммуникации, который рассматривается преподавателем как стандарт, который он добровольно выполняет. В результате преподаватель может определить характер и контекст взаимоотношений, чтобы выбрать подходящий стиль общения и прогнозировать возможные ситуации для подготовки к их эффективному разрешению. Это дает преподавателю удовлетворение и уверенность в том, что он может внедрять инновации. Однако, если следовать только принципу педагогической коммуникации, управление университетом не сможет стимулировать развитие инновационной культуры преподавателя, поскольку в этом случае актуализируется только аксиологически-коммуникативный компонент, в то время как проявление других компонентов менее заметно.

Под *принципом технологической обеспеченности* понимается приоритетность применения технологий в процессе организации профессиональной деятельности в университете для внедрения инноваций и адаптации образования к новым условиям. Чтобы соответствовать этому принципу, прежде всего, университету необходимо вооружить преподавателя способностью освоения технологии, чтобы иметь возможность эффективно применять технологии в образовательной деятельности. Это дает

преподавателю уверенность во внедрении инноваций благодаря технологиям. Подобная тенденция инноваций прослеживается во всем мире и во всех областях. В высшем образовании эта тенденция требует большего внимания, поскольку университет является важным элементом национальной инновационной системы.

Профессиональные методы преподавателя совершенствуются за счет соблюдения принципа педагогической коммуникации, и их необходимо расширять и сочетать с технологиями для повышения качества работы за счет реализации принципа технологической обеспеченности. Профессиональная деятельность преподавателя протекает в новом контексте, связанном с инновационными требованиями, поэтому ему необходимо гибко применять даже новые технологии в своей работе. Исходя из реалий высшего образования, мы считаем, что одним из самых больших препятствий на пути развития инновационной культуры сегодня является то, что преподаватель боится внедрять инновации из-за неумения применять технологии, а университет не создал благоприятные условия для обновления технологических ресурсов в частности и инновационной экосистемы в целом. Поэтому принцип технологической обеспеченности помогает преподавателю пробудить потребность в использовании технологий для расширения знаний, повышения квалификации, улучшения работы или даже реорганизации профессиональной деятельности. Другими словами, управление создает позитивные изменения в преподавателе посредством активного поиска и освоения новых форм общения, новых творческих путей, новых профессиональных методов благодаря технологиям. Следовательно, реализация этого принципа актуализирует проявление *инновационно-технологического компонента* инновационной культуры преподавателя университета.

Для реализации принципа технологической обеспеченности, как показывает наш анализ, наиболее эффективны такие *формы*, как мастер-классы, профессиональные тренинги, поддержка методов и навыков, коллективная

творческая деятельность; такие *методы*, как обследование, консультация, эксперимент; такие *технологии*, как информационно-цифровые технологии, цифровая трансформация; такие *средства*, как веб-сайты, социальные сети, учреждения. Наряду с улучшением способности преподавателя осваивать и применять технологии, университет должен иметь технический отдел для поддержки преподавателя, когда это необходимо. Библиотека университета должна использовать открытые образовательные ресурсы или научные документы известных библиотек или издательств, чтобы помочь преподавателю легко освоить новые профессиональные знания и методы, включая новые тенденции в области образовательных технологий. Процесс формирования инновационного мышления и компетентности углубляется в позитивной атмосфере, способствующей инновациям. Поэтому университету необходимо проводить множество мероприятий, чтобы преподаватель мог благодаря технологиям реализовывать творчество и инновации. Инновационная экосистема нуждается в улучшении за счет современной инфраструктуры, в которой приоритет должен отдаваться технологическому оборудованию и платформам. Что наиболее важно, инновационная культура должна присутствовать в миссии, основных ценностях, обязательствах, стратегиях, планах университета и должна быть четко продемонстрирована, чтобы преподаватель мог быстро определить, понять и действовать.

Соблюдение принципа технологической обеспеченности не только помогает преподавателю вооружиться умением осваивать и применять технологии, но также способствует созданию инновационной экосистемы с использованием современных технологий, которые могут служить образовательной деятельности университета. Это помогает преподавателю выявить возникающие проблемы и быстро их решить, систематизировать профессиональные методы и грамотно их использовать, осваивать инновационные технологии и эффективно их применять. Однако, если управленческие решения придерживаются только принципов педагогической

коммуникации и технологической обеспеченности, они не могут стимулировать развитие инновационной культуры преподавателя, поскольку не могут решить проблемы творчества – источника инноваций. Поэтому при организации профессиональной деятельности в университете необходимо использовать еще один принцип для усиления проявления личностно-творческого компонента инновационной культуры преподавателя.

**Принцип творческой деятельности** побуждает управленческие решения сосредоточить на повышении креативности и адаптивности преподавателя для внедрения инноваций и принятия ответственности за них. Процесс организации профессиональной деятельности должен обеспечивать определенные стандарты и правила в соответствии с принципом педагогической коммуникации, но преподавателя нельзя принуждать или что-то навязывать ему. Другими словами, консервативный, авторитарный и авторитарный стили руководства подавляют творчество. Комфорт и уважение дают преподавателю уверенно выражать свою индивидуальность. Мы считаем, что для эффективного творчества преподаватель должен смело думать, делать, брать на себя ответственность, а руководители должны наделять полномочиями, поощрять и награждать.

Чтобы способствовать повышению креативности и адаптивности преподавателя, университету необходимо обеспечить методический тренинг, поддержку платформы и моральное поощрение преподавателя, чтобы он мог принять решение о правильном выборе содержания. В этом процессе принцип технологической обеспеченности является важным «ключом», открывающим контекст, вдохновение и средства для творчества преподавателя. Однако следует отметить, что творческая свобода преподавателя должна быть поставлена в определенные условия. Поэтому принцип творческой деятельности должен сопровождаться ответственностью преподавателя за собственные решения, основанные на стандартах профессии и регламентах университета в соответствии с принципом педагогической коммуникации.

Руководителям необходимо уважать различия, прощать ошибки, принимать просчитанные риски преподавателя в творческом процессе по внедрению инноваций; в то же время сам преподаватель должен так же относиться к своим коллегам. Подобные действия усиливают проявление *лично-творческого компонента* инновационной культуры преподавателя.

Наиболее эффективны в этом плане такие *формы*, как мастер-классы, поддержка методов и навыков, коллективная творческая деятельность, сообщество инновационных педагогов; такие *методы*, как обсуждения, консультация; такие *технологии*, как информационно-цифровые технологии; такие *средства*, как веб-сайты, социальные сети, учреждения и форумы, в соответствии с принципом творческой деятельности. Преподаватель должен иметь право на свободу слова и выражение своего мнения, активно выбирать методы и средства профессиональной деятельности, разрабатывать и определять личные планы, давать рекомендации по организации деятельности университета. Они должны соответствовать социальной этике, государственным законам и университетским правилам и в то же время быть связаны с его соответствующими обязанностями. Организация должна ставить задачи и объективно оценивать результаты, принимая во внимание вклад преподавателя в деятельность университета. Необходимо признавать вклад, награждать за достижения, распространять примеры и продвигать опыт преподавателя в области инноваций. Управление не должно обременять преподавателя слишком большой административной работой, лишая его энергии и стремления к творчеству и инновациям; нужно создавать условия для совершенствования себя, помогать в повышении креативности и сплоченности преподавателей. Университету необходимо способствовать социализации, чтобы найти источники инвестиций в инфраструктуру в целом и технологии в частности для воспитания у преподавателей творчества и продвижения инноваций. Чтобы реализовать это содержание, необходимо изменить управление университетом на основе автономии и высокой подотчетности. В

этом процессе первостепенное значение имеет обратная связь от заинтересованных сторон, таких как государство, регион, предприятия, выпускники и студенты.

Благодаря принципу творческой деятельности управление университетом может стимулировать развитие инновационной культуры преподавателя, его уверенность в творчестве и чувство собственной ответственности. Определенная свобода в конкретизации содержания, методов и средств профессиональной деятельности порождает потребность в совершенствовании собственных компетентностей и обмене опытом с коллегами и в то же время помогает преподавателю иметь возможность обобщать, развивать и демонстрировать новые профессиональные знания и навыки. Это приносит уверенность и самоуважение, заставляя преподавателя осознавать свою ценность и нести ответственность за профессию, университет и общество. Соблюдение принципов педагогической коммуникации и технологической обеспеченности помогает более удобно и эффективно реализовать принцип творческой деятельности, стимулируя развитие инновационной культуры преподавателя быстро и комплексно.

Таким образом, принципы педагогической коммуникации, технологической обеспеченности и творческой деятельности детализировали методику стимулирования развития инновационной культуры преподавателя. Каждый принцип играет важную роль в усилении выражения структурных компонентов инновационной культуры преподавателя. Для эффективного стимулирования развития инновационной культуры преподавателя управленческие решения должны соответствовать всем трем принципам в их единстве, что можно рассматривать как систему требований и норм, как стандарты и ориентиры для процесса организации профессиональной деятельности преподавателя университета. Процесс соблюдения этих принципов сопровождается определением соответствующих форм, методов, технологий и средств, используемых при принятии управленческих решений



для развития инновационной культуры преподавателя. Это важное содержание методики является основой для построения и реализации педагогического процесса развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом.

### *2.2.2 Модель педагогического процесса развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом*

Модель педагогического процесса необходима в качестве основы для корректировки управления университетом с целью развития инновационной культуры преподавателя. А.В. Кирьякова, И.Д. Белоновская и др. утверждают, что «педагогическое моделирование само по себе представляет процесс развития представлений исследователя о сущности его исследования» и модель «создается и наполняется содержанием постепенно, хронологически нелинейно, но в определенной логике» [39, с. 476]. На основе построенной и проанализированной системы гипотез приходим к выводу, что данная модель включает в себя четыре элемента, отражающих четыре аспекта педагогического процесса развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом. Они заключаются в постижении *механизмов* развития инновационной культуры преподавателя, обобщении *стимулирования* этого развития в контексте управления университетом, выяснении *побудительных сил* (факторы и условия), необходимых для стимулирования развития и выявления *ориентаций управления* для содействия этим факторам и условиям. Разработанная в данной диссертации модель помогает университету систематизировать управленческую деятельность по развитию инновационной культуры преподавателя на основе наследования аспектов модели с тем же содержанием, которое мы обосновали выше.

***Первый аспект модели*** — это *механизмы* развития инновационной культуры преподавателя университета. Из понимания инновационной культуры преподавателя как педагогической категории, на основе теоретического анализа

литературы, связанной с инновациями и инновационной культурой, образованием и педагогической наукой, представлены типовые характеристики инновационной культуры преподавателя, где выделены ее структурные компоненты, которые обеспечат выполнение ранее определенных функций. Каждая функция инновационной культуры преподавателя интерпретируется как функция соответствующего компонента (аксиологически-мотивационная функция — аксиологически-коммуникативный компонент, познавательно-развивающая функция — инновационно-технологический компонент, креативно-адаптационная функция — личностно-творческий компонент), а совокупность всех трех компонентов обеспечивает интегративно-трансляционную функцию. Механизмы развития инновационной культуры преподавателя отображаются через моделирование с критериями и показателями каждой из ее структурных составляющих (см. табл. 2), и переход состояний отражает сущность развития, связанного с этими критериями и показателями. Развитие инновационной культуры преподавателя университета происходит последовательно через четыре уровня: рационализаторский, изобретательский, эвристический и новаторский. Каждый уровень представлен определенным набором критериев и показателей, характеризующих взаимодействие компонентов инновационной культуры преподавателя друг с другом и с внешней средой. Переход с одного уровня на другой, более высокий, сопровождается накоплением «количества» (возрастанием количества внутренних факторов развития инновационной культуры), приводящим к изменению «качества» (иного состояния культуры, иного характера инновационной деятельности преподавателя).

Этот переход уровней диагностируется с помощью комбинации различных методов, таких как анкетирование, наблюдение и интервью. Результаты диагностики являются ориентиром для принятия управленческих решений, а также стимулирования динамики развития инновационной культуры преподавателя. Четыре уровня развития инновационной культуры

преподавателя определяют четыре этапа в динамике управленческих решений на основе понимания причинно-следственных связей, механизмов такого развития. Этап образования осведомленности (соответствующий рационализаторскому уровню) помогает преподавателю четко осознать свою ответственность за повышение собственной инновационной компетентности. Этап повышения компетентности (соответствующий изобретательскому уровню) фокусируется на дополнении, обучении и развитии инновационной компетентности преподавателя. Этап разработки системы (соответствующий эвристическому уровню) отдает приоритет построению и совершенствованию инновационной экосистемы университета. Этап признания достижений (соответствующий новаторскому уровню) предназначен для признания, чествования и одобрения результатов инноваций преподавателя. Рассматривая эти этапы на материале деятельности ВНУ, мы обнаруживаем, что на каждом этапе наблюдается положительная реакция преподавателей на управленческие решения и затруднения, противоречия, возникающие в процессе принятия и реализации управленческих решений.

Выявление механизмов подводит ко *второму аспекту модели педагогического процесса, обобщающему стимулирование* развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом. Модель необходима для оптимизации этого стимулирования (см. табл. 7). На основе теории моделирования педагогической деятельности и практики стимулирования развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления ВНУ эта вторая модель строится по следующим блокам: ценностно-целевой, методологический, организационно-деятельностный и результативный. Здесь принципы подчеркиваются как указатели направления деятельности управления университетом. Принцип педагогической коммуникации акцентирует внимание менеджмента на эффективном взаимодействии преподавателя с целью укрепления отношений и сотрудничества в области инноваций посредством понимания роли, этики и

ценностей профессии, совершенствования профессиональной компетентности, методов и навыков. Принцип технологической обеспеченности ставит во главу угла надлежащее и эффективное использование технологий для стимулирования развития инновационной культуры преподавателя путем пробуждения потребности, улучшения способностей и оснащения инструментами, позволяющими преподавателю уверенно внедрять инновации с помощью технологий. Принцип творческой деятельности относится к организации профессиональной деятельности, которая пробуждает творческий потенциал и улучшает креативность преподавателя к инновациям. Этих принципов следует придерживаться при создании и функционировании системы управления университетом с соответствующими формами, методами, технологиями и средствами стимулирования развития инновационной культуры преподавателя.

Вышеуказанные принципы актуализируют проявление соответствующих компонентов инновационной культуры преподавателя (аксиологически-коммуникативный, инновационно-технологический и личностно-творческий компоненты соответственно). Это соответствует логике и устойчивости закономерностей, дополнительно проясняя выделенные выше причинно-следственные связи. Переход этапов стимулирования инновационной культуры преподавателя всегда сопровождается затруднениями, противоречиями, связанными с переходом управления университетом. Однако соблюдение всех трех принципов в их единстве помогает административно-методической службе университета понять и выбрать подходящий стиль общения с преподавателем, эффективно помогать ему в освоении и применении инновационных технологий, осознании ответственности за свою профессиональную деятельность. В результате преподаватель может самосовершенствоваться, чтобы соответствовать инновационной атмосфере университета. Тем не менее переход состояний меняет систему, затрудняя быструю адаптацию преподавателя и делая университет нестабильным.

Поэтому необходимо иметь внутренние и внешние побудительные силы для смягчения последствий кризиса и обеспечения эффективности этого перехода.

Речь идет о *третьем аспекте модели* — о *побудительных силах*, то есть о факторах и условиях, стимулирующих развитие инновационной культуры преподавателя. Выявление внутренних и внешних побудительных сил помогает переходу состояний происходить поэтапно в рамках целостности процесса, обеспечивающего стабильное развитие управления университетом. Внутри самого преподавателя должны быть сформированы такие необходимые факторы, как правильное понимание инноваций, ответственность за повышение инновационной компетентности, смелое внедрение инноваций, потребность в профессиональном развитии, желание учиться и сотрудничать в области инноваций, соответствующее отношение к результатам инноваций, стремление помочь коллегам развить инновационную культуру вместе. В то же время преподавателю необходимо создавать и использовать возможности для собственного перехода с одного уровня инновационной культуры на другой.

Эти внутренние факторы должны поддерживаться внешними условиями. Каждый этап перехода управления университетом всегда вызывает определенные противоречия, что является неизбежностью движения и развития. Следовательно, необходимо предвидеть эти кризисы, чтобы ограничить их воздействие. Другими словами, развитие инновационной культуры преподавателя связано с затруднениями (барьерами), которые необходимо устранить, и перспективами развития, которые необходимо стимулировать. И управление университетом должно создавать эффективные условия для выполнения этих требований. Помимо ориентации мышления, восприятия и действий преподавателя, университет должен дополнять, обучать, развивать его инновационную компетентность и создавать подходящую инновационную экосистему для стимулирования развития инновационной культуры преподавателя. В первую очередь, должны быть решены вопросы вознаграждения, признания и статуса преподавателя.

*Четвертый аспект модели* касается *ориентаций управления* для стимулирования указанных факторов и создания соответствующих им условий. Инновации должны стать философией, целью и методом создания добавленной стоимости университета для привлечения и удержания талантливых преподавателей, развития связей с бизнесом и коммерциализации научно-технической продукции, а также реализации миссии и утверждения своей позиции. Процесс перехода управления университетом должен обеспечить выполнение следующих требований: радикальное изменение мышления, внедрение комплексных инноваций и поощрение социальных стандартов. Инновация — это не история одного дня, а долгосрочная стратегия, видение и миссия университета. Методы управления и организации университета должны быть инновационными в сочетании с высокой автономией и подотчетностью для повышения качества и эффективности передачи знаний, научно-исследовательской работы и социальной ответственности. Университет внедряет инновации не только ради себя, но и ради общества. В аспектах автономии приоритет должен отдаваться финансовой автономии, чтобы обеспечить заработок преподавателя и инновационной экосистемы университета. Необходим отдельный фонд для инноваций, который может быть основан на бюджете и социализации. Чтобы не отставать от тенденции высшего образования в мире, руководство должно ориентироваться на создание «инновационного университета — университета 4.0», чтобы иметь возможность устойчивого развития в контексте Индустрии 4.0. В то же время необходимо формировать и развивать инновационную культуру университетов для создания и продвижения инновационной деятельности.

Университет должен играть ключевую роль в системе образования, повышая свою репутацию в академическом сообществе и решая социальные проблемы благодаря научно-техническим исследованиям и их применению. Это важная основа для реализации контрактов по обучению персонала, стратегическому консультированию и передаче технологий предприятиям в

целях укрепления финансовых ресурсов университета. Более того, это еще и обязательное условие для привлечения инвестиций извне. Для этого университету необходимо создать компанию, центр или инкубатор инноваций и предпринимательства для связи с инвестиционными фондами, предприятиями и профессионалами. Кроме того, защита интеллектуальной собственности также требует внимания для продвижения и повышения планки инноваций. Университет также должен активно выдвигать предложения по совершенствованию политики и механизмов в области инноваций, науки и техники, а также высшего образования, чтобы создать благоприятную правовую базу для управления и организации.

Таким образом, были детализированы аспекты модели педагогического процесса как основы для логической трансформации управления университетом, способствующей развитию инновационной культуры преподавателя. Модель прошла путь от теории к практике, затронула вопросы от микро до макро как наиболее полное руководство, помогающее университетам создавать свою собственную систему управления для развития инновационной культуры преподавателя. Это также важная предпосылка для нас, чтобы экспериментировать и оценивать содержание, представленное и проанализированное в этой диссертации.

### *2.2.3 Оценка результативности экспериментальной модели*

Четырехаспектная модель педагогического процесса апробирована в управлении ВНУ для развития инновационной культуры преподавателя. В процессе корректировки управления на всех четырех этапах соблюдаются принципы педагогической коммуникации, технологической обеспеченности и творческой деятельности. Позитивные преобразования и положительные изменения в инновационной культуре преподавателя ВНУ являются основой оценки результативности модели, которую мы построили для развития

инновационной культуры преподавателя. Для *отбора методики оценки результативности разработанной в исследовании модели* мы проделали отдельную исследовательскую работу.

В своем исследовании мы не могли использовать для проверки результативности своих предложений и выводов часто применяемую модель А/В тестирования, когда с одной группой преподавателей применяются предложенные принципы, методы и формы работы, а с другой работа продолжается без изменений. Организация управления в университете не предполагает подобных решений.

Не было возможности и сравнить несколько срезов (в нашем случае их должно быть пять – начальный и по окончании каждого из четырех этапов), чтобы оценить по Т-критерию значимость изменений и динамику развития инновационной культуры преподавателя. Эту динамику также нужно было бы сравнить, если не с другим вузом, то с аналогичным периодом до начала экспериментальной работы – для этого количество срезов должно быть еще больше. Сроки проведения активной фазы нашего исследования захватывали третий и начало четвертого этапа, поэтому столь частую диагностику мы сделать не имели возможности.

Не могли мы и напрямую изменить управление одного из двух крупнейших в стране университетов. Однако, поскольку исследование выполнялось по заданию университета, диссертант имел возможность широко информировать и предлагать свои промежуточные и итоговые выводы и материалы на семинарах, конференциях, в публикациях ВНУ, что явствует из рубрик «Апробация» и «Внедрение», а также списка публикаций автора. Эти материалы и выводы широко обсуждались в университете и в различной степени использовались на разных уровнях организационной деятельности. Их применение отражалось в публикациях печатных и электронных СМИ, анализах, отчетах университета за 2016-2022 гг. (с принятия предыдущей стратегии развития ВНУ). При этом для оценки результативности



разработанной в нашем исследовании модели мы отбирали источники, являющиеся внешними по отношению к исследователю (независимыми от нашего влияния). Чтобы выявить их экспертную роль, мы классифицировали высказанные в данных источниках оценочные суждения на основе выделенных в п.1.2.2 нашего исследования параметров, группировали так, чтобы можно было верифицировать (перепроверить) содержащиеся в них оценки и использовали в качестве материала для ретроспективного контент-анализа на основе теоретической модели, разработанной в исследовании. Совпадение предусмотренных моделью управленческих действий с ожидаемыми в этом случае результатами рассматривалось как результативность модели и наоборот. Однако мы понимали, что в этом случае велик риск субъективного приписывания мнимого успеха, поэтому в своем анализе опирались на внешние по отношению к диссертанту экспертные оценки в уже упоминавшихся публикациях, анализах, отчетах, что дает нам основание говорить не только об их внедрении, но также и об их убедительности, результативности.

На *этапе образования осведомленности* больше внимания уделялось инновациям и инновационной культуре, чтобы все преподаватели лучше понимали их роль и свои обязанности в современном контексте высшего образования и социальных преобразований. В результате эффективной деятельности к окончанию этого этапа инновационная культура действительно стала «руководящим принципом» (*lodestar*) всей деятельности университета, когда инновации рассматриваются как важный фактор в работе преподавателей на всех должностях, способствуя формированию инновационного «движения». Инновации не только отображаются в стратегиях, планах или обсуждаются на семинарах, конференциях, но и сопровождают профессиональную деятельность преподавателя. Вместе с тем тема инновационной культуры появилась и привлекла больше внимания благодаря нашим публикациям и наших коллег. Как показал концептуальный анализ наших наблюдений, проведенный на основе разработанной в исследовании модели (этот аспект раскрыт нами в

п. 1.1.3), это способствовало радикальному изменению мышления, формированию прогрессивного мышления и дополнению современных знаний преподавателя. Отчасти это продемонстрировало увеличение числа преподавателей, принимающих участие в мастер-классах, семинарах, конференциях, связанных с инновационной культурой и особенно участвующих в ежегодном инициативном отборе<sup>14</sup>. ВНУ поставил задачу и способствовал исследованию и применению инновационной культуры преподавателя. Очевидно, что экспериментальная модель эффективно повлияла на управление университетом на данном этапе, помогая преподавателям совершенствовать восприятие и выявлять соответствующую мотивацию для повышения своей инновационной компетентности, собственной ответственности и соответствия требованиям профессии. В настоящее время ВНУ не только фокусируется на продвижении инновационного духа, связанного с общественной ответственностью его преподавателей, но и продвигает свою приверженность расширению инноваций для выполнения миссий университета, что отражено теперь в стратегии развития ВНУ на период 2021-2025 гг.<sup>15</sup>.

На *этапе повышения компетентности* экспериментальная модель помогла ускорить процесс и улучшить результаты дополнения, обучения и наращивания компетентности для развития инновационной культуры преподавателя во всех трех компонентах. Это чрезвычайно важный этап, поскольку инновационная культура является характеристикой инновационной деятельности, а для ее осуществления в первую очередь преподаватель должен обладать инновационной компетентностью, которая выражается в мыслях, установках, знаниях, навыках, способностях и поведении преподавателя в

---

<sup>14</sup>Как уже упоминалось, ВНУ требует, чтобы преподаватели имели хотя бы одну инициативу в течение учебного года, чтобы оценить успешное выполнение задания.

<sup>15</sup>Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh. Kế hoạch chiến lược giai đoạn 2021–2025 // Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh : [website]. URL: [https://vnuhcm.edu.vn/ve-dhqg-hcm\\_33396864/ke-hoach-chien-luoc-2021-2025/333730366864.html](https://vnuhcm.edu.vn/ve-dhqg-hcm_33396864/ke-hoach-chien-luoc-2021-2025/333730366864.html) (date of use: 20.05.2022).

процессе реализации их инноваций. По нашему предложению был организован форум «Молодые знания ВНУ об инновациях и инновационной культуре» для молодых преподавателей, чтобы общаться, обмениваться и учиться друг у друга<sup>16</sup>. Кроме того, ВНУ также использует возможности и создает благоприятные условия для участия преподавателей (и студентов) в отечественных и зарубежных форумах по инновациям и инновационной культуре. В университете проводится проверка, чтобы понять текущие компетентности и актуальные потребности преподавателей для организации деятельности с подходящими объектами, формами и содержанием, и в то же время мониторинг и консультирование по самообразованию преподавателя<sup>17</sup>. Программы по улучшению исследовательской и издательской компетентности в соответствии с международными стандартами продолжают реализовываться как на уровне университета, институтов, так и на факультетах, сопровождаясь различными формами поощрения. Наши предложения помогают Центру инновационного предпринимательства (в составе Софтверного индустриального парка, ВНУ) продвигать деятельность по объединению университета с предприятиями для предоставления услуг по развитию инноваций и предпринимательства, организовывать курсы, связанные с инновациями и предпринимательством<sup>18</sup>. Это хорошая возможность для преподавателей отработать на практике свои знания, применить их и продемонстрировать ответственность перед обществом. Проект должностной характеристики на период 2022-2024 гг., в которой четко отображается содержание режима работы, научных исследований, инноваций и оценка

---

<sup>16</sup>Thiên Di. ĐHQG-HCM lần đầu tiên tổ chức diễn đàn tri thức trẻ // Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh : [website]. URL: [https://vnuhcm.edu.vn/su-kien\\_33356864/dhqg-hcm-lan-dau-tien-to-chuc-dien-dan-tri-thuc-tre/343133316864.html](https://vnuhcm.edu.vn/su-kien_33356864/dhqg-hcm-lan-dau-tien-to-chuc-dien-dan-tri-thuc-tre/343133316864.html) (date of use: 20.05.2022).

<sup>17</sup>Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh. Công văn số 448/ĐHQG-TCCB về việc rà soát nhu cầu đào tạo, bồi dưỡng giảng viên năm 2022.

<sup>18</sup>Website: <https://iec.itp.vn/>

результатов по системе КРІ<sup>19</sup>, что способствует продвижению инновационной деятельности преподавателя, был усовершенствован и обсуждался со всеми преподавателями, включая наши рекомендации. Помимо получения удовлетворения от программ университета, преподаватели также активно совершенствуются для внедрения инноваций. Поэтому коррективы в управленческой работе университета вызвали активность, энтузиазм и побудили преподавателей к деятельности, связанной с инновационной компетентностью, чтобы развивать свою инновационную культуру.

В соответствии с нашей моделью и текущим состоянием управления и инновационной культурой преподавателей ВНУ *этап разработки системы* актуализирует наибольшее количество ресурсов на развитие инновационной культуры преподавателя, так как данный аспект имеет важнейшее значение. ВНУ определил миссию на период 2021-2025 гг., где подчеркивается «лидерство в инновации, механизм управления в соответствии с моделью университетской автономии» и «развитие и применение инноваций», чтобы внести важный вклад в продвижение социального прогресса. Одной из поставленных целей является «развитие инноваций и предпринимательства, усиление управления, и эффективное использование интеллектуальной собственности, и передача технологий»<sup>20</sup>. Требования к изобретениям и инновациям преподавателя в течение учебного года продолжают сохраняться. Положение о внедрении демократии было эффективно реализовано, когда ВНУ получил много комментариев от преподавателей по различным аспектам деятельности университета. Эти институциональные элементы определили направление развития инновационной культуры преподавателя в ВНУ. Как отмечает интернет-газета коммунистической партии Вьетнама, прогресс внедрения автономии университетов был ускорен во всех подразделениях-

---

<sup>19</sup>Key Performance Indicator — Ключевойпоказательэффективности.

<sup>20</sup>Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh. Kế hoạch chiến lược giai đoạn 2021–2025 // Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh : [website]. URL: [https://vnuhcm.edu.vn/ve-dhqg-hcm\\_33396864/ke-hoach-chien-luoc-2021-2025/333730366864.html](https://vnuhcm.edu.vn/ve-dhqg-hcm_33396864/ke-hoach-chien-luoc-2021-2025/333730366864.html) (date of use: 20.05.2022)..

членах для увеличения финансовых ресурсов, что является важной предпосылкой для других работ<sup>21</sup>. Руководители работали с экспертами над обследованием, оценкой и консультированием по улучшению инновационной экосистемы в соответствии с ресурсами университета. В результате инфраструктура все больше модернизируется и синхронизируется с потребностями государства и человека, чтобы преподаватели и университет могли внедрять инновации в деятельность по всем трем миссиям: преподавание, исследование и социальная ответственность. Университет также уделяет особое внимание созданию подходящей рабочей среды, чтобы помочь преподавателям прогрессировать и активно способствовать общему развитию. На этом этапе создана координация действий членов общества, унификация работы должностей с целью стимулирования развития инновационной культуры преподавателя и устойчивого развития университета.

При помощи конференций и форумов по развитию инновационной экосистемы, связанной с рынком, в университетах ВНУ продвигал деловые связи для привлечения финансовых ресурсов для инноваций. Для выполнения этой важной задачи во всех институтах созданы отделы по связям с общественностью. ВНУ также разработал собственную стратегию развития науки, технологий и инноваций. В качестве примера можно упомянуть исследования, ориентированные на инновации, связанные с предприятиями и рынком науки и технологий, создание лабораторий на основе сотрудничества между университетом и бизнесом, оцифровку модели управления инфраструктурой и проведение цифровой трансформации в подразделениях-членах, как отмечено в годовом отчете ВНУ за 2021 год<sup>22</sup>. Между

---

<sup>21</sup>HoàngMãn. ĐHQG-HCM: Quyếttâmthựcchiệntựrchủ đạihọc đêthiếtlậpcácgíatrìmới, khácbiệt-mangtâmthếgiới //Báo điệntử ĐảngCộngsảnViệtNam : [website]. URL: <https://tphcm.dangcongsan.vn/van-hoa-giao-duc/dhgg-hcm-quyet-tam-thuc-hien-tu-chu-dai-hoc-de-thiet-lap-cac-gia-tri-moi-khac-biet-mang-tam-the-gioi-592009.html>(date of use: 20.05.2022).

<sup>22</sup>Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh. Báo cáo thường niên 2021 // Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh : [website]. URL:[https://vnuhcm.edu.vn/ve-dhgg-hcm\\_33396864/bao-cao-thuong-nien-2021/343136386864.html](https://vnuhcm.edu.vn/ve-dhgg-hcm_33396864/bao-cao-thuong-nien-2021/343136386864.html) (date of use: 20.05.2022).

университетом и сообществами, ассоциациями предприятий были установлены тесные связи, чтобы помочь эффективно реализовать это содержание. В результате у ВНУ подписано больше контрактов по обучению персонала, стратегическому консультированию и передаче технологий предприятиям. Национальные проекты или международное сотрудничество также значительно увеличились. Компании университета работают эффективно, используя сильные стороны каждого института, а также внутреннюю силу ВНУ. Наряду с этим, все больше внимания уделяется социальной ответственности, поэтому в Стратегию развития ВНУ на 2021-2025 гг. включена задача движения не только к «Университету 4.0», но и к «Зеленому Университету»<sup>23</sup>. ВНУ был выбран Народным комитетом города Хошимин для подписания контракта на подготовку высококвалифицированных кадров для города<sup>24</sup>. Программа сотрудничества сосредоточена на следующих элементах: обучении, воспитании и развитии человеческих ресурсов; научных исследованиях и социально-экономическом развитии города; цифровой трансформации, развитии цифровой экономики, инновации и предпринимательстве; развитии инфраструктуры университетского городского района ВНУ. В последнее время ВНУ является одним из университетов, участвующих в организации «Недели инноваций и цифровой трансформации города Хошимин 2022»<sup>25</sup>, проводимой под председательством Народного комитета города Хошимин, желая продвигать инновации и цифровую трансформацию во всех сферах жизни, особенно в государственный сектор, здравоохранение и образование. Первоначальные

---

<sup>23</sup>Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh. Kế hoạch chiến lược giai đoạn 2021–2025 // Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh : [website]. URL: [https://vnuhcm.edu.vn/ve-dhqg-hcm\\_33396864/ke-hoach-chien-luoc-2021-2025/333730366864.html](https://vnuhcm.edu.vn/ve-dhqg-hcm_33396864/ke-hoach-chien-luoc-2021-2025/333730366864.html) (date of use: 20.05.2022).

<sup>24</sup>Thảo Lê. Đại học Quốc gia TP Kỳ kết đào tạo nhân lực chất lượng cao với UBND TP. HCM // Báo Tuổi trẻ Online : [website]. URL: <https://tuoitre.vn/dai-hoc-quoc-gia-tp-ky-ket-dao-tao-nhan-luc-chat-luong-cao-voi-ubnd-tp-hcm-20220702150615894.htm> (date of use: 20.05.2022).

<sup>25</sup>Vân Anh. Tuần lễ Đổi mới sáng tạo và Chuyển đổi số TPHCM 2022 dự kiến tổ chức từ ngày 8/10 // Trung tâm báo chí Thành phố Hồ Chí Minh : [website]. URL: <https://ttbc-hcm.gov.vn/tuan-le-doi-moi-sang-tao-va-chuyen-doi-so-tphcm-2022-du-kien-to-chuc-tu-ngay-810-30635.html> (date of use: 20.05.2022).

результаты разработанной в нашем исследовании модели способствовали изменению инновационной экосистемы в частности, внешнего вида ВНУ в целом, способствовали формированию «умного университетского городского района»<sup>26</sup>. Проблема, которая остается на этом этапе, заключается в том, что соответствие между доходом и рабочей нагрузкой преподавателя не было решено, потому что финансовая автономия только начала реализовываться. Инновация — это стандарт эффективности преподавателя, но он составляет скромный процент и еще не стал важным фактором его карьерного роста. Это происходит из-за общих трудностей государственных университетов во Вьетнаме, несмотря на то что университеты получили автономию. Соответственно, карьерный рост преподавателя во многом зависит от трудового стажа и результатов работы. Кроме того, положение об объеме научных исследований не учитывает различия между областями, что вызывает неудовлетворенность преподавателей.

*Этап признания достижений* необходим для стимулирования максимального развития инновационной культуры преподавателя. Признание, чествование и одобрение отдельных лиц и групп с выдающимися достижениями в области инноваций посредством наград и званий продолжает поддерживаться. Это не только мотивирует преподавателя продолжать развивать инновационную культуру, но и побуждает коллег стремиться к более высокому уровню собственной инновационной культуры. Преподаватели стали более активно участвовать и демонстрировать свою роль в форумах, сообществах инновационных педагогов. Руководители ВНУ регулярно занимают важные должности в области науки и техники, образования и подготовки кадров нации. В Стратегии развития науки, технологий и инноваций к 2030 году премьер-министр определил перспективы ВНУ, чтобы

---

<sup>26</sup>Phiên An. Đến năm 2030, ĐHQG-HCM sẽ là khu đô thị đại học xanh, thông minh và thân thiện // Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh : [website]. URL: [https://vnuhcm.edu.vn/tin-tuc\\_32346864/den-nam-2030-dhqg-hcm-se-la-khu-do-thi-dai-hoc-xanh-thong-minh-va-than-thien/333532356864.html](https://vnuhcm.edu.vn/tin-tuc_32346864/den-nam-2030-dhqg-hcm-se-la-khu-do-thi-dai-hoc-xanh-thong-minh-va-than-thien/333532356864.html)(date of use: 20.05.2022).

он стал ядром и локомотивом вьетнамской системы образования, достигнув продвинутого уровня, одной из ведущих групп в Азии с точки зрения высококачественной подготовки кадров, научных исследований и инноваций<sup>27</sup>. Благодаря инновациям качество всех аспектов деятельности ВНУ значительно повысилось, что способствовало улучшению его позиций в рейтингах лучших университетов мира и является единственным университетом Вьетнама, который фигурирует в рейтинге трудоустройства выпускников университетов мира<sup>28</sup>. Это достижение также стимулирует развитие инновационной культуры преподавателя, в то же время содержит его рост. Несколько «пространств» было создано для руководителей, где они могут встретиться и обменяться мнениями с преподавателями, обладающими высочайшим уровнем инновационной культуры, чтобы предложить решения для развития инновационной культуры преподавателя, а также образовательной деятельности университета. Эти мероприятия дают руководителям возможность выслушать мнения и рекомендации членов университета. Одновременно это способствует обмену опытом, демонстрации своей роли и миссии, ценностей пионеров, лидеров движения за развитие инновационной культуры в университете. Однако ВНУ находится только в начале этого этапа, когда еще не сформировано настоящее сообщество, объединяющее инновационных преподавателей из разных институтов, что ограничивает междисциплинарное сотрудничество, а также равномерное развитие инновационной культуры преподавателя в разных подразделениях-членах. Несмотря на это, предложенная модель способствовала стимулированию развития инновационной культуры преподавателя ВНУ на данном этапе.

---

<sup>27</sup>Thủ tướng Chính phủ. Quyết định số 569/QĐ-TTg về việc ban hành chiến lược phát triển khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo đến năm 2030 // Thư viện pháp luật : [website]. URL: <https://thuvienphapluat.vn/van-ban/Linh-vuc-khac/Quyết-dinh-569-QĐ-TTg-2022-Chien-luoc-phat-trien-khoa-hoc-cong-nghe-va-doi-moi-sang-tao-512896.aspx> (date of use: 20.05.2022).

<sup>28</sup>Huyền Nguyễn. Thủ tướng mong muốn ĐHQG TP HCM trở thành hệ thống đại học “chất lượng cao” / Báo Lao động : [website]. URL: <https://laodong.vn/giao-duc/thu-tuong-mong-muon-dhqg-tphcm-tro-thanh-he-thong-dai-hoc-chat-luong-cao-995176.ldo> (date of use: 20.05.2022).



Очевидно, что описанные изменения не были реализованы только в результате внедрения разработанной в исследовании модели. Мы, как отмечено в начале настоящего пункта, лишь вносили свои предложения, которые в различной мере учитывались (или не учитывались) руководителями разного уровня. Так как назначение исследования состоит не в совершенствовании самой практики, а в определении путей ее совершенствования, то *сопоставление разработанной в нашем исследовании модели с реальной практикой управления университетом дает основание для следующего вывода: экспериментальная модель предлагает эффективные пути стимулирования развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом.* Более того, она позволяет выявить некоторые ограничения в управлении, которые объясняются общими трудностями системы образования Вьетнама и реальными ресурсами конкретного университета, а также перспективы совершенствования управления в исследуемом аспекте.

На основе проведенного анализа мы приходим к заключению, чтобы ускорить стимулирование развития инновационной культуры преподавателя ВНУ необходимо активно сотрудничать с другими университетами по внесению предложений для изменения политики, механизмов государства и смежных министерств для создания более благоприятной правовой базы. Процесс реализации университетской автономии (особенно финансовой автономии) нуждается в дальнейшем ускорении. ВНУ необходимо организовать сообщество инновационных преподавателей, чтобы создать общее пространство для общения, диалога, обучения, поддержки и сотрудничества между подразделениями-членами. Необходим отдельный фонд инноваций преподавателей и студентов. ВНУ также следует инициировать создание компаний, центров или инкубаторов инноваций и предпринимательства других университетов мира и Вьетнама для разработки собственной дорожной карты. Кроме того, Центру интеллектуальной

собственности и передачи технологий необходимо лучше определять свою роль, чтобы продвигать и поднимать планку инноваций ВНУ.

Экспериментальной базой нашего исследования был процесс развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления ВНУ. Однако оно проводилось не как прикладное исследование, а с применением общенаучных методов, в направлении получения теоретического знания, чтобы разработать научные основы и предложить решения для развития инновационной культуры преподавателя в управлении современным университетом, что дает нам возможность рассматривать применение полученных результатов и в более широком контексте.

### **Выводы второй главы**

Теоретические основы развития инновационной культуры преподавателя были применены к управлению ВНУ, что позволило сделать следующие выводы.

- Сравнивая условия развития инновационной культуры в главе 1 с реальным управлением ВНУ, можно утверждать, что ВНУ подобрал и изменил условия организации деятельности преподавателя для стимулирования развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом. Эта инновационная культура преподавателя строится на основе научных представлений и на прочном фундаменте управления. Это основа предполагает динамику управленческих решений по стимулированию развития инновационной культуры преподавателя. Четыре уровня развития определяют четыре этапа в процессе совершенствования управленческих условий, а именно: образование осведомленности, повышение компетентности, разработка системы и признание достижений.

- На каждом из этих этапов есть положительная реакция преподавателей на управленческие решения и трудности, противоречия,

возникающие в управлении ВНУ. Это приводит к необходимости создания модели управления развитием инновационной культуры преподавателя университета, которая включает в себя ценностно-целевой, методологический, организационно-деятельностный и результативный блоки, а также соответствующие педагогические условия. Каждый структурный блок играет важную роль в обеспечении эффективности на протяжении всего процесса в контексте управления университетом. В таком управлении следует выделить такие принципы, как требования, нормы, стандарты, ориентиры, для организации профессиональной деятельности преподавателя в контексте управления университетом. Все четыре этапа этого процесса имеют соответствующие формы, методы, технологии и средства.

- В модели управления развитием инновационной культуры преподавателя университета и соответствующей ей методике раскрываются направления, принципы и способы управленческих решений для развития инновационной культуры преподавателя университета. Соответственно управленческие решения должны отвечать принципам педагогической коммуникации, технологической обеспеченности, творческой деятельности. Каждый принцип направлен на стимулирование развития соответствующего компонента инновационной культуры преподавателя. Это обеспечивает переход с одного на другой, более высокий, уровень развития инновационной культуры преподавателя. Соблюдение всех трех принципов в их единстве приводит к управленческим решениям, которые помогают самосовершенствоваться и развивать инновационную культуру не только преподавателю, но и университету создавать оптимальные условия для стимулирования этого развития.

- В целях оптимизации вышеуказанного содержания была построена модель управления развитием инновационной культуры преподавателя университета, включающая четыре элемента: постижением механизмов развития инновационной культуры преподавателя, обобщение стимулирования этого развития в контексте управления университетом, выяснение побудительных сил,

необходимых для стимулирования развития, и выявление ориентаций управления по усилению этих факторов и условий. Эту модель можно рассматривать как наиболее общее руководство, помогающее университетам создавать свою собственную модель управления развитием инновационной культуры преподавателя университета. Эффективность модели демонстрируется положительными изменениями в инновационной культуре преподавателя через эксперименты в ВНУ. Это показывает, что построение и доработка данной модели способствует оптимизации стимулирования развития инновационной культуры преподавателя и обеспечивает устойчивость перехода управления университетом в инновационный режим.

Таким образом, решены все задачи исследования. Можно утверждать, что построенная на научных основах управления университетом является условием развития инновационной культуры преподавателя. Процесс применения теории, которую мы встроили в реальную работу ВНУ, подтвердил гипотезу. Это означает, что данная диссертация внесла важный вклад в создание и апробацию теоретической модели, которая способствует стимулированию развития инновационной культуры преподавателя университета. Это важная основа для совершенствования управления университетом с целью развития инновационной культуры преподавателя, отвечающей требованиям современного высшего образования.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Наше исследование позволяет подтвердить, что развитие инновационной культуры преподавателя, связанное с переходом на его более высокий уровень, происходит более эффективно, если создаются стимулирующие это развитие благоприятные условия в контексте управления университетом. Другими словами, управленческая работа университета должна соответствовать требованиям к организации профессиональной деятельности преподавателя с целью развития его инновационной культуры. Это важно, так как развитие инновационной культуры преподавателя определяет успешность/результативность его профессиональной деятельности, улучшает эффективность деятельности университета, способствует повышению качества высшего образования, отвечающего требованиям общества в новом контексте времени.

На основе анализа научной литературы и педагогической практики инновационная культура преподавателя университета *определяется* как система, отражающая его ценностные ориентации, выражающаяся в его позитивном отношении и готовности принять и применить новые элементы в содержании, методах, организации и управлении образовательным процессом в университете; в то же время способность постоянно учиться и оснащать себя необходимыми элементами совершенствования этого инновационного процесса. Этот вывод согласуется с первым положением гипотезы нашего исследования и развивает его. *Сущностные характеристики* инновационной культуры преподавателя определяют ее как важную и неотъемлемую часть инновационной культуры университета, как характеристику инновационной деятельности преподавателя, формируемую на основе его инновационного потенциала и процесса осуществления инновационной деятельности, выражающуюся в его отношении к обнаружению, изучению и применению

инноваций и соответствующем поведении. В полной мере характеристики инновационной культуры преподавателя раскрываются через описание *интегративно-трансляционной* (отражает единство и уважение к различиям разных уровней и типов культуры в инновационной деятельности преподавателей), *аксиологически-мотивационной* (формирование, видоизменение и обогащение ценностно-целеных установок), *креативно-адаптационной* (проявляется в способности преподавателей адаптироваться к постоянно меняющемуся миру, создавая новации и превращая их в полезные продукты или процессы ) и *познавательно-развивающей* (обновление педагогической деятельности путем добровольного и регулярного получения и преобразования знаний, использования современных подходов, применения передовых технологий) *функций*. Эти функции позволяют обнаружить аксиологически-коммуникативный, личностно-творческий и инновационно-технологический *компоненты* инновационной культуры преподавателя. А интегративно-трансляционная функция является агрегатной функцией, которая обеспечивается интеграцией, единством всех компонентов инновационной культуры преподавателя. Эти выводы позволяют нам определить *инновационную культуру преподавателя* как *фактор качества высшего образования*.

*Механизмы* развития инновационной культуры преподавателя раскрываются путем моделирования процесса этого развития на основе её структурных компонентов и их взаимодействии друг с другом и с окружающей средой. Выявленные на основе второго гипотетического положения ориентиры управления университетом включают соответствующие критерии и показатели каждого компонента инновационной культуры преподавателя. Способность преподавателя сочетать эти компоненты в своей профессиональной деятельности под воздействием окружающей социальной среды отражает *уровень* развития инновационной культуры: рационализаторский, изобретательский, эвристический или новаторский. Рационализаторский

уровень показывает, что инновации преподавателя ограничиваются повышением эффективности работы за счет рационализации доступных методов и средств. Изобретательский уровень показывает, что преподаватель может создавать новые ценности, объединяя два компонента своей инновационной культуры. Эвристический уровень проявляется в способности преподавателя к активному созданию инноваций на основе гибкого сочетания всех компонентов его инновационной культуры. Новаторский уровень характеризуется эффективным проявлением всех функций инновационной культуры преподавателя благодаря способности создавать новые ценности даже в неблагоприятных условиях окружающей среды. Это развитие протекает последовательно по уровням, в результате изменение «количества» (критериев и показателей) ведет к изменению «качества» (уровней). И каждому уровню развития инновационной культуры преподавателя соответствует набор *факторов и условий* ее перехода на более высокий уровень.

Сравнивая, в соответствии с третьим гипотетическим положением, эти условия с реальной управленческой практикой университета, можно утверждать, что *управление* университетом создает благоприятные условия развития инновационной культуры преподавателя, тем самым создавая *ситуацию развития* его инновационной культуры. Чтобы стимулировать это развитие, управленческие решения появляются на этапах, соответствующих четырем этапам развития инновационной культуры преподавателя. Иными словами, переход уровней развития инновационной культуры преподавателя приводит к переходу состояния управления университетом через четыре *этапа*: образование осведомленности (рационализаторский уровень), повышение компетентности (изобретательский уровень), разработку системы (эвристический уровень) и признание достижений (новаторский уровень). Очевидно, что *управление университетом* рассматривается как *условие развития инновационной культуры преподавателя*. На каждом этапе есть положительная реакция преподавателя, а также трудности и противоречия,

которые необходимо разрешить. Это требует методическое обеспечение управления университетом для стимулирования развития инновационной культуры преподавателя.

Проверка четвертого гипотетического положения потребовала построения и верификации *модели управления развитием инновационной культуры преподавателя университета*, включающей ценностно-целевой, методологический, организационно-деятельностный и результативный блоки, которые сопровождаются педагогическими условиями эффективной реализации этой модели. В ней подчеркнуты определяющие стиль управления университетом три *принципа*: педагогической коммуникации, технологической обеспеченности и творческой деятельности, которые усиливают проявление соответственно аксиологически-коммуникативного, инновационно-технологического и личностно-творческого компонентов инновационной культуры преподавателя. На каждом этапе определяются оптимальные формы, методы, технологии и средства стимулирования. *Модель* педагогического процесса включает четыре элемента, отражающих четыре аспекта развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом: постижение закономерностей развития инновационной культуры преподавателя, обобщение стимулирования развития в контексте управления университетом, выяснение побудительных сил (факторы и условия), необходимых для стимулирования развития, и выявление ориентаций управления для содействия этим факторам и условиям. Сопоставительный анализ разработанной в исследовании модели с реальной практикой управления ВУ показал, что данную модель можно рассматривать как основу перехода или руководство по управлению университетом для развития инновационной культуры преподавателя, что подтвердило четвертое положение гипотезы.

Таким образом, задачи исследования решены, выдвинутая гипотеза подтвердилась и послужила основой для поиска новых решений. Применимость результатов исследования продемонстрирована на практике



развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом. Это подтвердило значимость и актуальность результатов исследования для теории и практики педагогической науки. Развитие инновационной культуры преподавателя не только стимулирует инновационную деятельность, определяет эффективность его работы и профессиональное мастерство, но и способствует совершенствованию управления, повышению качества операций университета; тем самым не только создавая «продукты», отвечающие требованиям общества, но и помогая высшему образованию преодолеть кризис, гибко адаптироваться и устойчиво развиваться в эпоху изменений. Поэтому развитие инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом требует дальнейшего исследовательского внимания не только в педагогической науке, но и в сфере управления высшим образованием.

На основе проведенного анализа мы можем сформулировать следующие **рекомендации**: чтобы ускорить развитие у преподавателя инновационной культуры, Вьетнамскому национальному университету необходимо активно сотрудничать с другими университетами по внесению предложений, позволяющих изменить политику, механизмы государства и смежных министерств для создания более благоприятной правовой базы; процесс реализации университетской автономии (особенно автономии финансовой) нуждается в дальнейшем ускорении; во ВНУ необходимо организовать сообщество инновационных преподавателей, чтобы создать пространство для обмена мнениями, диалога, обучения, поддержки и сотрудничества между подразделениями вуза; в университете необходимо сформировать фонд инноваций преподавателей и студентов; ВНУ также следует инициировать создание компаний, центров или инкубаторов инноваций и предпринимательства с другими университетами мира и Вьетнама для разработки собственной дорожной карты; университетскому центру интеллектуальной собственности и передачи технологий необходимо более

четко определять свою роль, чтобы продвигать и поднимать планку инноваций во ВНУ.

**Перспективы** дальнейшей разработки темы видятся в расширении выборки для построения модели, с тем чтобы представить более общую картину развития инновационной культуры преподавателя в контексте управления университетом, а также в анализе различных контекстов государственного и частного секторов, национальных университетов и федеральных/местных университетов города с целью сопоставительного исследования для выявления различий, связанных с управлением университетами в создании условий для развития инновационной культуры у преподавателя. Поскольку в данном исследовании инновационная культура преподавателя исследовалась лишь в аспекте управления университетом, в дальнейших исследованиях представляется необходимым рассмотрение ее в других аспектах в т.ч. и для эффективного мониторинга развития исследуемого качества.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### *Литература на русском языке*

1. Аксенова О. В., Алешня С. В., Бушуев Н. Н. *Философия творчества* : [монография]; под общ. ред. А. Н. Лоцилина, Н. П. Францужовой. Москва : Российское философское общество, 2002. 144 с.
2. Анисимов Н. М. *Инновационная культура учителя физики* : учеб. пособие. Москва : Манпо, 1999. 252 с.
3. Апресян Р. Г., Эренгросс Б. А., Ботвинник Е. А. *Культурология* : учеб. для вузов. Москва : Оникс, 2007. 480 с.
4. Белоновская И. Д., Неволina В. В., Журавлева М. О. Психолого-педагогические проблемы профессионального саморазвития студента // *Вестник Оренбургского государственного университета*. 2021. № 1 (229). С. 117–123.
5. Богуславский М. В. *Методология историко-педагогической экспертизы инноваций в образовании* // *Понятийный аппарат педагогики и образования* : [коллективная монография]; отв. ред. Е. В. Ткаченко, М. А. Галагузова. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. пед. ун-та, 2016. С. 71–82.
6. Богуславский М. В. *Исторический контекст современной российской образовательной политики* // *Традиции и новации в профессиональной подготовке и деятельности педагога* : сб. науч. тр. всерос. науч.-практ. конф. Тверь: Изд-во Твер. гос. ун-та, 2017. С. 6–11.
7. Богуславский М. В. *Инновационные и ретроинновационные волны в современной российской образовательной политике: потенциал и риски* // *Народное образование*. 2018. № 6/7 (1469). С. 7–16.
8. Борев Ю. Б. *Эстетика*. Москва : Политиздат, 1988. 496 с.
9. Борытко Н. М. *Пространство воспитания: образ бытия* : [монография]/ науч. ред. Н. К. Сергеев. Волгоград : Перемена, 2000. 225 с.

10. Борытко Н. М. В пространстве воспитательной деятельности : [монография]/ науч. ред. Н. К. Сергеев. Волгоград : Перемена, 2001. 181 с.
11. Борытко Н. М. Теория и практика становления профессиональной позиции педагога-воспитателя в системе непрерывного образования : дис. ... д-ра пед. наук. Волгоград, 2001. 275 с.
12. Борытко Н. М. Диагностическая деятельность педагога : учеб. пособие / под ред. В. А. Сластенина, И. А. Колесниковой. Москва : Академия, 2006. 289 с.
13. Борытко Н. М., Байбаков А. М., Соловцова И. А. Введение в педагогическую деятельность : учеб. для студентов пед. вузов/ под ред. Н. М. Борытко. Волгоград : Изд-во ВГИПК РО, 2006. 40 с. (Гуманитарная педагогика. Вып. 1).
14. Борытко Н. М., Соловцова И. А., Байбаков А. М. Педагогические технологии : учеб. для студентов пед. вузов/ под ред. Н. М. Борытко. Волгоград : Изд-во ВГИПК РО, 2006. 59 с. (Гуманитарная педагогика. Вып. 2).
15. Ботвина И. В. Формирование фамилистической компетентности руководителя образовательной организации в процессе постдипломного образования : дис. ... канд. пед. наук. Волгоград, 2020. 168 с.
16. Букаева Н. Б. Методическое сопровождение становления педагогической культуры преподавателя вуза искусств : дис. ... канд. пед. наук. Волгоград, 2006. 156 с.
17. Василенко Н. Д. Особенности инновационной культуры в неолиберальном обществе // Образование и право. 2013. № 9 (49). С. 20–30.
18. Волченкова Т. В. Развитие образовательного учреждения на основе инновационной деятельности : дис. ... канд. пед. наук. Нижний Новгород, 2010. 137 с.

19. Вольвач В. Г. Структура инновационной культуры вуза информационная среда // Инновационное образование и экономика. 2010. № 6 (17). С. 1–12.
20. Григорьева С. Г. Формирование инновационной культуры учителя начальных классов в процессе профессиональной подготовки : дис. ... д-ра пед. наук. Москва, 2011. 504 с.
21. Григорьева-Голубева В. А. Развитие ценностного сознания учителя // Вестник Ленинградского государственного университета им. А. С. Пушкина. Т. 3. Педагогика. 2011. № 2. С. 100–114.
22. Губанов В. М. Инновационная культура преподавателя безопасности жизнедеятельности // Педагогика высшей школы. 2015. № 3.1. С. 59–63.
23. Долгова В. И. Акмеологическая сущность инновационной культуры кадров государственной службы // Вестник Челябинского университета. Сер. 5: Педагогика. Психология. 1999. № 1. С. 65–71.
24. Долгова В. И. Инновационная культура и педагогический менеджмент. Челябинск : Изд-во ЧГПУ: АТОКСО, 2008. 318 с.
25. Джавадян Г. Г. Трансформация роли преподавателя «инновационного вуза» // Альманах современной науки и образования. 2011. № 8. С. 112–114.
26. Джавадян Г. Г. О корпоративной культуре инновационного вуза // Высшее образование в России. 2012. № 3. С. 155–158.
27. Диниил Д. Инновационный потенциал федерального университета: место и роль преподавателей в его реализации : [монография]. Saarbrücken : Lap Lambert Academic Publishing, 2014. 94 с.
28. Елизарова Л. Е., Холодкова Л. А., Чернолес В. П. Инновационная культура личности и общества: сущности и условия формирования // Инновации в образовании. 2006. № 3. С. 74–83.
29. Запесоцкий А. С. Образование: философия, культурология, политика. Москва : Наука, 2002. 456 с.

30. Землянская Е. Н. Моделирование как метод педагогического исследования // Преподаватель XXI век. 2013. № 3. С. 35–43.
31. Ильин В. С. Формирование личности школьника: целостный процесс. Москва : Педагогика, 1984. 144 с.
32. Ильина Т. Б., Синякова М. Г. Развитие профессионально важных качеств педагогов в условиях поликультурного образовательного пространства // Педагогическое образование в России. 2013. № 2. С. 97–102.
33. Инновации как реалья педагогической деятельности в условиях неопределенности / Е. В. Неборский, М. В. Богуславский, Н. С. Ладыжец, Т. А. Наумова // Стратегия и тактика подготовки современного педагога в условиях диалогового пространства образования. Брянск : РИО БГУ : Полиграм-Плюс, 2020. С. 28–32.
34. Исаев И. Ф. Профессионально-педагогическая культура преподавателя : учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений. Москва : Академия, 2002. 208 с.
35. Каган М. С. Философия культуры. Санкт-Петербург : Петрополис, 1996. 415 с.
36. Казаренков В. И., Казаренкова Т. Б. Самообразование в системе подготовки специалистов в высшей школе // Вестник Российского университета дружбы народов. Сер.: Психология и педагогика. 2012. № 2. С. 106–111.
37. Казаренков В. И., Сегень-Матыевич А. Й., Казаренкова Т. Б. Психолого-педагогические основы организации совместной деятельности университетов и общеобразовательных учреждений // Вестник Российского университета дружбы народов. Сер.: Психология и педагогика. 2015. № 1. С. 71–78.
38. Казаренков В. И., Казаренкова Т. Б. Творчество педагога в поликультурном образовательном пространстве // Психология образования в поликультурном пространстве. 2016. № 33. С. 60–66.

39. Кирьякова А. В., Белоновская И. Д., Горяйнова Т. А. Моделирование процессов развития как методологическая проблема // Проблемы и перспективы внедрения инновационных телекоммуникационных технологий : сб. материалов VIII Междунар. науч.-практ. очно-заочной конф. Оренбург : Изд-во Оренбургского филиала Поволжского гос. ун-та телекоммуникаций и информатики, 2022. С. 474–479.
40. Кузибецкий А. Н. Инновации и инновационный педагогический поиск в учреждениях образования: сущность, уровни, организационные формы // Педагогические инновации в учреждениях образования: сущность, критерии, прогноз : сб. науч. и метод. тр. Волгоград : Перемена, 1994. С. 7–13.
41. Кузибецкий А. Н. Культурно-компетентностная подготовка руководителей школ в учреждениях дополнительного профессионального образования // Педагогическое образование и наука. 2011. № 2. С. 21–26.
42. Кузибецкий А. Н. Компетентностно-ориентированная педагогическая деятельность: сущностные характеристики // Грани познания. 2014. № 6 (33). С. 87–90.
43. Кузибецкий А. Н. Постиндустриальная система дополнительного профессионального образования в информационном обществе: акмеологический аспект // Известия Саратовского университета. Новая серия. Акмеология образования. Психология развития. 2014. Т. 1. С. 11–15.
44. Кузибецкий А. Н. Личностно-профессиональное развитие руководителя образовательной организации при освоении дополнительных профессиональных программ: теоретическая модель // Грани познания. 2015. № 7. С. 154–160.

45. Куликова С. В. О взаимосвязи национальных и западных традиций в российском образовании // Историко-педагогический журнал. 2011. № 1. С. 138–144.
46. Куликова С. В. Традиции и инновации в российском образовании: социокультурный аспект // Психолого-педагогический поиск. 2012. № 21. С. 27–35.
47. Куликова Т. А., Поддубная Н. А. Применение средств информационно-коммуникационных технологий в совершенствовании профессиональной подготовки будущего учителя-предметника // Стандарты и мониторинг в образовании. 2014. № 3. С. 28–31.
48. Кучергина О. В. Формирование инновационной культуры педагога дошкольного образовательного учреждения : дис. ... канд. пед. наук. Иркутск, 2014. 204 с.
49. Латуха О. А., Пушкарев Ю. В. Инновационная деятельность современного вуза: тенденции развития // Вестник Новосибирского государственного педагогического университета. 2012. № 4 (8). С. 44–50.
50. Лебедева Н. М., Ясин Е. Г. Культура и инновации: К постановке проблемы // Инновации и экономика. 2009. № 2 (10). С. 16–26.
51. Лобейко Ю. А. Роль акмеологического подхода и рефлексивной педагогики в профессиональном становлении будущего учителя // Вестник Северо-Кавказского гуманитарного института. 2013. № 1 (5). С. 204–211.
52. Лобейко Ю. А. Педагогическая деятельность и педагогическое сознание: социальный аспект // Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты. 2014. № 13. С. 102–107.
53. Лобейко Ю. А. Педагогическое развитие в условиях современного профессионального образования: к постановке проблемы // Сборники конференций НИЦ «Социосфера». 2014. № 43. С. 220–223.



54. Ложенко Н. О. Инновационная деятельность как тенденция развития высшей школы в России // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Социология. Политология. 2010. Т. 10, № 4. С. 51–53.
55. Май Д. Х. Инновационная культура университета и качество преподавания // Вопросы методики преподавания в вузе. 2021. Т. 10, № 36. С. 19–32.
56. Май Д. Х. Компоненты инновационной культуры преподавателя университета // Artium Magister. 2021. № 1 (21). С. 34–40.
57. Май Д. Х. Диагностика структурных компонентов инновационной культуры преподавателя университета // Primo Aspectu. 2022. № 3 (51). С. 56–61.
58. Май Д. Х. Модель стимулирования развития инновационной культуры преподавателя в системе управления университетом // Artium Magister. 2022. № 1 (22). С. 39–44.
59. Май Д. Х. Механизмы развития инновационной культуры преподавателя университета // Мир университетской науки: культура, образование. 2022. № 10. С. 86–91.
60. Май Д. Х., Борытко Н. М. Инновационная культура преподавателя как фактор адаптации университета к новому контексту общества // Педагогические исследования. 2021. № 3 (7). С. 80–96.
61. Май Д. Х., Борытко Н. М. Развитие социальной ответственности университета в новом контексте общества // Мир университетской науки: культура, образование. 2021. № 8. С. 58–66.
62. Май Д. Х., Борытко Н. М. Инновационная культура преподавателя университета в цифровую эпоху // Primo Aspectu. 2021. № 4 (48). С. 46–51.
63. Май Д. Х., Борытко Н. М. Уровни развития инновационной культуры преподавателя университета // Мир университетской науки: культура, образование. 2022. № 3. С. 77–83.

64. Мурованая Н. Н. Развитие инновационной культуры преподавателя высшей школы: акмеологический, синергетический и культурологический подходы // Гуманитарные науки. 2018. № 3. С. 43–47.
65. Мырмина И. В. Инновационная культура преподавателя педагогического вуза // Мир детства и образование. Магнитогорск : МАГУ, 2007. С. 411–414.
66. Нестеров А.К. Модели управления вузом //Энциклопедия Нестеровых :[сайт]. URL: <https://odiplom.ru/lab/modeli-upravleniya-vuzom.html> (дата обращения: 30.03.2022).
67. Педагогика / В. В. Слостёнин, В. Ф. Исаев, А. И. Мищенко, Е. Н. Шиянов. Москва : Школьная пресса, 2002. 368 с.
68. Приоритеты профессионально-педагогической деятельности в условиях новой образовательной политики : [коллективная монография] / З. М. Большакова, Н.И. Бурова, Е.В. Гнатышина[и др.]. Челябинск: Библиотека А. Миллера, 2021. 189 с.
69. Прохорова М. П., СемченкоА. А. Инновационная деятельность преподавателя вуза как фактор качества педагогического образования // Вестник Мининского университета. 2016. № 1-1 (13). С. 26–35.
70. Разбегаева Л. П. Ценностные основания гуманитарного образования : [монография]. Волгоград : Перемена, 2001. 289 с.
71. Разработка процессной модели как этап научно-педагогического исследования / Т. А. Горяйнова, И. Д. Белоновская, М. О. Журавлева, Л. П. Репях // Primo Aspectu. 2022. № 1 (49). С. 46–50.
72. Резер Т. М. Трансформации преподавательской деятельности в период пандемии // Стратегии развития социальных общностей, институтов и территорий : материалы VIII Междунар. науч.-практ. конф. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2022. Т. 1. С. 340–343. URL:

- <https://elar.urfu.ru/handle/10995/116589> (дата обращения: 30.04.2022).
73. Резер Т. М., Тургель И. Д., Панзабекова А. Ж. Антикоррупционные механизмы управления университетским образованием // Интеграция образования. 2022. Т. 26, № 3. С. 433–448.
  74. Рубинштейн С. Л. Проблемы общей психологии. Москва : Педагогика, 1976. 416 с.
  75. Самохин В. Ф., Чернолес В. П. Педагогические инновации в системе профессионального образования: цели и сущность // Инновации в образовании. 2006. № 6. С. 4–9.
  76. Самохин В. Ф. Инновационная среда в системе военного образования: педагогические условия и принципы формирования // Научный альманах. 2015. № 11-2 (13). С. 358–362.
  77. Сафарова Г. А. Формирование инновационной культуры педагогов в системе повышения квалификации : дис. ... канд. пед. наук. Карачаевск, 2013. 219 с.
  78. Сластенин В. А. Педагогика: инновационная деятельность. Москва : Магистр, 1997. 224 с.
  79. Сластенин В. А., Исаев И. Ф., Шиянов Е. Н. Педагогика : учеб. пособие для студентов высш. пед. учеб. заведений / под ред. В. А. Сластенина. Москва : Академия, 2013. 576 с.
  80. Солопанова О. Ю., Целковников Б. М. Мировоззрение личности педагога в координатах науки и искусства // Успехи современной науки и образования. 2016. № 2. С. 56–58.
  81. Стародубцева, М. В. Понимание сущности культуры в деятельности человека // Урок. РФ: [сайт]. URL: [https://xn--j1ahfl.xn--p1ai/library/ponimanie\\_sushnosti\\_kulturi\\_v\\_deyatelnosti\\_chelovek\\_122654.html](https://xn--j1ahfl.xn--p1ai/library/ponimanie_sushnosti_kulturi_v_deyatelnosti_chelovek_122654.html) (дата обращения: 30.03.2022).

82. Суйкова О. А., Большакова З. М. Формы повышения квалификации педагогов в США // Инновационное развитие профессионального образования. 2020. № 3 (27). С. 69–74.
83. Тамбовцев В. Л. Инновации и культура: важность методологии анализа // Вопросы экономики. 2018. № 9. С. 70–94.
84. Таова А. Х. Формирование прикладных умений, навыков и развитие психофизических качеств в профессиональной деятельности // Успехи современной науки и образования. 2017. № 8. С. 65–67.
85. Тарабаева В. Б. Инновационное развитие вузов: проблемы управления конфликтами : [монография]. Белгород : Изд-во БелГУ, 2007. 324 с.
86. Трифонова И. С. Инновационно-технологическое развитие России в сфере образования // Успехи современной науки и образования. 2017. № 8. С. 140–142.
87. Фарман И. П. Мониторинг как метод исследования и представления знания // Философия науки. Вып. 17. Эпистемологический анализ коммуникации / под ред. Г. Д. Левина, Е. О. Труфановой. Москва: ИФ РАН, 2012. С. 256–269.
88. Фокина В. Н. Формирование инновационной культуры преподавателя вуза: социологический аспект управления : дис. ... канд. социол. наук. Москва, 2001. 194 с.
89. Фокина В. Н. Инновационная культура преподавателя вуза: теоретическая модель социологического исследования // Инновационные технологии в образовании. 2001. № 1. С. 38–54.
90. Хартия инновационной культуры // Инновации. 1999. № 9-10. С. 55.
91. Холодкова Л. А. Инновационная культура субъектов профессионального образования: концепция, условия формирования // Инновации. 2005. № 7. С. 4–15.

92. Цветкова В. Д. Формирование инновационной культуры личности: философский аспект // Омский научный вестник. 2009. № 1 (75). С. 97–99.
93. Цветкова И. В. Структура и функции инновационной культуры // Карельский научный журнал. 2014. № 9. С. 21–23.
94. Цветкова И. В. Инновационная культура как система // Концепт : научно-методический электронный журнал. 2015. № 10. С. 36–40. URL: <https://e-koncept.ru/2015/75173.htm> (дата обращения: 20.05.2022).
95. Цыркун И. И. Инновационная культура педагога: структура и функции // Весці бдпу. Серыя 1. Педагогіка. Псіхалогія. Філалогія. 2014. № 1 (79). С. 11–15.
96. Якушева Л. М. Инновационная деятельность преподавателя высшей школы как средство повышения квалификации преподавательского состава // Современные наукоемкие технологии. 2011. № 1. С. 130–131.
97. Kozlova E. Структурные составляющие инновационной культуры будущего педагога // Studia Pedagogiczne. Problemy Społeczne, Edukacyjnej i Artystyczne. 2014. Vol. 24. P. 421–440. URL: <https://paperity.org/p/97947819/struktturnye-sostavliaiushchie-innovatsionnoi-kultury-budushchego-pedagoga>(дата обращения: 20.05.2022).

#### *Англоязычная литература*

98. Al-Husseini S., Elbeltagi I. Transformational leadership and innovation: a comparison study between Iraq's public and private higher education // Studies in Higher Education. 2014. Vol. 41, nr 1. P. 159–181.
99. Assessing your organization's potential for value innovation / L. Aiman-Smith, N. Goodrich, D. Roberts, J. Scinta // Research-Technology Management. 2005. Vol. 48, nr 2. P. 37–42.
100. Bartlett C. A., Beamish P. W. Transnational management: text and cases in cross-border management. Cambridge: Cambridge University, 2018. 570 p.

101. Bokhari A. A. H. Universities' social responsibility (USR) and sustainable development: a conceptual framework // SSRG International Journal of Economics and Management Studies. 2017. Vol. 4, nr 12. P. 8–16.
102. Bolam R. In-service education and training of teachers: A condition of educational change : Final report of CERI project on INSET. Paris: OECD, 1982. 88 p.
103. Bybee R. W., Lousks-horsely S. Advance technology education : the role professional development // The Technology Teacher. 2000. Vol. 60, nr 2. P. 31–24.
104. Carroll A. B. The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders // Business Horizons. 1991. Vol. 34, nr 4. P. 39–48.
105. Caverly D. C., Peterson C. L., Mandeville T. F. A generational model for professional development // Educational Leadership. 1997. Vol. 55, nr 3. P. 56–57.
106. Chen S.-H., Nasongkhla J., Donaldson J. A. University social responsibility (USR): identifying an ethical foundation within higher education institutions // The Turkish Online Journal of Education Technology. 2015. Vol. 14, nr 4. P. 165–172.
107. Clark C. M. Teachers as designers in self-directed professional development // Understanding teacher development / A. Hargreaves, M. Fullan (eds.). New York: Teachers College, 1992. P. 75–84.
108. Cleverley-Thompson S. The role of academic deans as entrepreneurial leaders in higher education institutions // Innovative Higher Education. 2015. Vol. 41, nr 1. P. 75–85.
109. Cochran-Smith M., Lytle S. Inside/Outside: Teacher research and knowledge / C. Genishi, D. Strickland, D. Alvermann (eds.). New York: Teachers College, 1993. 328 p.

110. Commission of European Communities. Green paper: Promoting a European framework for corporate social responsibility// European Commission : official website.URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC\\_01\\_9](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC_01_9) (date of use: 30.06.2021)
111. Corcoran T. B. Helping teachers teach well: transforming professional development // Consortium for Policy Research in Education (CPRE) Policy Brief. 1995. P. 1–11.
112. Creative learning and innovative teaching: Final report on the study on creativity and innovation in education in the EU Member States / R. Cachia, A. Ferrari, K. Ala-Mutka, Y. Punie. Luxembourg : European Commission, 2011. 58 p.
113. Creativity and technology in teaching and learning: a literature review of the uneasy space of implementation / D. Henriksen, E. Creely, M. Henderson, P. Mishra // Educational Technology Research and Development. 2021. Vol.69, nr 4. P. 2091–2108.
114. Creativity of a university teacher as an essential condition for the professional development of a modern educator / M. G. Sergeeva, V. V. Vizaulina, M. M. Kononenko[et al.] // Revista Inclusiones. 2020. Vol. 7, nr 3. P. 268–279.
115. Crosling G., Nair M., Vaithilingam S. A creative learning ecosystem, quality of education and innovative capacity: a perspective from higher education // Studies in Higher Education. 2014. Vol. 40, nr 7. P. 1147–1163.
116. Dadds M. Continuing professional development: nurturing the expert within // British Journal of In-service Education. 1997. Vol. 23, nr 1. P. 31–38.
117. Darinskaya L., Moskvicheva N., Molodtsova G. Training program as a means of improving effectiveness of pedagogical communication // Procedia – Social and Behavioral Sciences. 2015. Vol. 171. P. 569–575.

118. Davies M., Buisine S. Innovation culture in organizations // Science, Technology and Innovation Culture / M. Chouteau, J. Forest, C. Nguyen (eds.). London : ISTE ; Hoboken : Wiley, 2018. P. 101–115.
119. Development of university teacher's innovative culture / M. G. Sergeeva, A. V. Serebrennikova, M. V. Nikolaeva [et al.] // Humanities & Social Sciences Reviews. 2019. Vol. 7, nr 4. P. 20–25.
120. Dobni C. B. Measuring innovation culture in organizations: the development of a generalized innovation culture construct using exploratory factor analysis // European Journal of Innovation Management. 2008. Vol. 11, nr 4. P. 539–559.
121. Dudzinski M., Roszmann-Millican M., Sbank K. Continuing professional development for special educators: reforms and implications for university programs // Teacher Education and Special Education: The Journal of the Teacher Education Division of the Council for Exceptional Children. 2000. Vol. 23, nr 2. P. 109–124.
122. Ebner D., Baumgartner R. J. The relationship between sustainable development and corporate social responsibility // Proceeding of Corporate Responsibility Research Conference. Dublin : [s. n.], 2006. P. 1–17.
123. Educating for creativity within higher education: integration of research into media practice / P. McIntyre, J. Fulton, E. Paton [et al.]. Cham : Palgrave Macmillan, 2018. 240 p.
124. Educating future teachers: innovative perspectives in professional experience / J. Kriewaldt, A. Ambrosetti, D. Rorrison, R. Capeness (eds.). Singapore : Springer, 2018. 248 p.
125. Elements of innovative cultures / C. Dombrowski, J. Y. Kim, K. C. Desouza [et al.] // Knowledge and Process Management. 2007. Vol. 14, nr 3. P. 190–202.
126. Esfijani A., Hussain F. K., Chang E. An approach to university social responsibility ontology development through text analyses // Proceeding of 2012 5th



- International Conference on Human System Interactions. Perth : IEEE, 2012. P. 1-7. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/document/6473755> (date of use: 30.06.2021).
- 127.Fagerberg J. Innovation: a guide to the literature // The Oxford Handbook of Innovation/J. Fagerberg, D. Mowery, R. Nelson (eds.). Oxford: Oxford University, 2004. P. 1–26.
- 128.Fielding G. D., SchalockH. D. Promoting the professional development of teachers and administrators. Eugene: University of Oregon College of Education, 1985. 77 p.
- 129.Frederick W. C. Values, nature and culture in the American Corporation. Oxford: Oxford University, 1995. 336 p.
- 130.Fuad D. R. S. M., MusaK., HashimZ. Innovation culture in education: a systematic review of the literature // Management in Education. 2020. Vol. 36, nr 1. P. 1–15.
- 131.Gaining insight into innovation culture within the context of R&D centers in Turkey / E. Duygulu, E. Ozeren, D. Bagian[et al.] // International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management. 2015. Vol. 19, nr 1/2. P. 117–146.
- 132.Garrison D. R., VaughanN. D. Institutional change and leadership associated with blended learning innovation: two case studies // The Internet and Higher Education. 2013. Vol. 18. P. 24–28.
- 133.Giuffré L., RattoS.E. A new paradigm in higher education: university social responsibility (USR) // Journal of Education & Human Development. 2014. Vol. 3, nr 1. P. 231–238.
- 134.Glatthorn A., Fox L. Quality teaching through professional development. California: Crown, 1995. 160 p.
- 135.Glatthorn A. Cooperative professional development: peer-centered options for teacher growth // Educational Leadership. 1987. Vol. 45,nr 3. P. 31–35.

136. Granstrand O., Holgersson M. Innovation ecosystems: a conceptual review and a new definition // *Technovation*. 2020. Vol. 90-91. P. 1–11.
137. Grimmett P., Neufeld J. Teacher development and the struggle for authenticity: professional growth and restructuring in the context of change. New York: Teachers College, 1994. 264 p.
138. Harington H. L. Fostering reasoned decisions: case-based pedagogy and the professional development of teachers // *Teaching and Teacher Education*. 1995. Vol. 11, nr 3. P. 203–214.
139. Henriksen D., Mishra P., Fisser P. Infusing creativity and technology in 21st century education: a systemic view for change // *Educational Technology & Society*. 2016. Vol. 19, nr 3. P. 27–37.
140. Hero L.-M., Lindfors E., Taatila V. Individual innovation competence: a systematic review and future research agenda // *International Journal of Higher Education*. 2017. Vol. 6, nr 5. P. 103–121.
141. Hogan S. J., Coote L. V. Organizational culture, innovation, and performance: a test of Schein's model // *Journal of Business Research*. 2014. Vol. 67, nr 8. P. 1609–1621.
142. Individuals in action: bringing about innovation in higher education / S. Hasanefendic, J. M. Birkholz, H. Horta, P. van der Sijde // *European Journal of Higher Education*. 2017. Vol. 7, nr 2. P. 101–119.
143. Innovation and accountability in teacher education: setting directions for new cultures in teacher education / C. Wyatt-Smith, L. Adie (eds.). Singapore : Springer, 2018. 333 p.
144. Innovation culture as a condition of effective innovation activities in the educational process of a higher education institution / D. R. Khudaynazarova, N. V. Davidova, I. I. Mikhail, V. P. Chernoles // *ИННОВАЦИИ*. 2019. Vol. 7, nr 249. P. 37–40.
145. Innovative behavior of teachers: definition and analysis / S. Trapitsin, O. Granichin, O. Granichina, M. Zharova // *Professional Culture of the Specialist of*

- the Future. Vol. 51. European Proceedings of Social and Behavioural Sciences / V. Chernyavskaya, H. Kuße (eds.). London : Future Academy, 2019. P. 350–359.
146. Jenlink P. M., Kinnucan-Welsch K. Learning ways of caring, learning ways of knowing through communities of professional development // Journal for a just and caring education. 1999. Vol. 5, nr 4. P. 367–385.
147. Jucevičius G. Innovation culture: the contestable universality of the concept // Social Sciences. 2007. Vol. 4, nr 58. P. 7–19.
148. Koster B., Dengerink J. Professional standards for teacher educators: How to deal with complexity, ownership and function. Experiences from the Netherlands // European Journal of Teacher Education. 2008. Vol. 31, nr 2. P. 135–149.
149. Kraśnicka T., Głód W., Wronka-Pośpiech M. Management innovation, pro-innovation organisational culture and enterprise performance: testing the mediation effect // Review of Managerial Science. 2017. Vol. 12, nr 3. P. 737–769.
150. Krishna V. V. Universities in the national innovation systems: emerging innovation landscapes in Asia-Pacific // Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. 2019. Vol. 5, nr 3. P. 1–21.
151. Leavy B. A leader's guide to creating an innovation culture // Strategy & Leadership. 2005. Vol. 33, nr 4. P. 38–45.
152. Lin X., Schwartz D. L., Hatano G. Toward teachers' adaptive metacognition // Educational Psychologist. 2005. Vol. 40, nr 4. P. 245–255.
153. Losane L. Innovation culture – determinant of firms' sustainability // International Journal of Economics and Management Engineering. 2013. Vol. 7, nr 10. P. 2755–2760.
154. Mai D. K. Innovation culture – a new direction for higher education research in Vietnam // Proceeding of the International Conference on Social Sciences

- and Humanities 2021. Ho Chi Minh City: Vietnam National University, 2022. P. 342–352.
155. Masharipova U. Formation of innovative culture of future teachers primary school // European Journal of Research and Reflection in Educational Sciences. 2019. Vol. 7, nr 6. P. 10–13.
156. Merseth K. K. Cases and case methods in teacher education // Handbook of research on teacher education / J. Sikula (ed.). New York: MacMillan, 1996. P. 722-744.
157. Mevarech Z. R. Teachers path on the way to and from the professional development forum // Professional development in education: new paradigms and practices / T. R. Guskey, M. Huberman (eds.). New York: Teachers College, 1995. 290 p.
158. Michaelis T. L., Aladin R., Pollack J. M. Innovation culture and the performance of new product launches: a global study // Journal of Business Venturing Insights. 2018. Vol. 9. P. 116–127.
159. Miller C., Smith C., Tilstone C. Professional development by distance education: does distance lend enhancement? // Cambridge Journal of Education. 1998. Vol. 28, nr 2. P. 221–230.
160. Morente F., Ferràs X., Žižlavský O. Innovation cultural models: review and proposal for next steps // Universidad & Empresa. 2018. Vol. 20, nr 34. P. 53–82.
161. Morris H., Setser B. Building a culture of innovation in higher education: design & practice for leaders // EDUCAUSE : [website]. URL: <https://library.educause.edu/resources/2015/4/building-a-culture-of-innovation-in-higher-education-design-practice-for-leaders> (date of use: 30.03.2022).
162. Nakano T. Cde., Wechsler S. M. Creativity and innovation: skills for the 21st century // Estudos de Psicologia (Campinas). 2018. Vol. 35, nr 3. P. 237–246.

163. Naranjo-Valencia J. C., Calderon-Hernández G. Model of culture for innovation // *Organizational Culture* / J. Vveinhardt (ed.). [S. l.] : IntechOpen, 2018. P. 13–34. URL: <https://www.intechopen.com/chapters/63886> (date of use: 20.05.2022).
164. Obendhain A., Johnson W. Product and process innovation in service organizations: the influence of organizational culture in higher education institutions // *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*. 2004. Vol. 9, nr 3. P. 91–113.
165. Perraton H. D. Distance education for teacher training: international experience // *Distance education for language teachers: a UK perspective* / R. Howard, I. McGrath (eds). Clevedon: Multilingual Matters, 1995. P. 21–34.
166. Professional development for cooperative learning: issues and approaches / C. Broy, N. Davidson (eds.). New York: State University of New York, 1998. 350 p.
167. Renes S. L., Strange A. T. Using technology to enhance higher education // *Innovative Higher Education*. 2010. Vol. 36, nr 3. P. 203–213.
168. Richmond G., Tatto M. T. Innovation in educational research // *Journal of Teacher Education*. 2016. Vol. 67, nr 5. P. 360–362.
169. Roffeei S. H. M., Kamarulzaman Y., Yusop F. D. Innovation culture in higher learning institutions: a proposed framework // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2016. Vol. 219. P. 401–408.
170. Roffeei S. H. M., Yusop F., Kamarulzaman Y. Determinants of innovation culture amongst higher education students // *TOJET: the Turkish Online Journal of Educational Technology*. 2018. Vol. 17, nr 1. P. 37–50.
171. Rossi F. Innovation policy in the European Union: instruments and objectives // *Munich Personal RePEc archive* : [website]. URL: <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/2009/> (date of use: 20.05.2021).

172. Sachs J. Rethinking the practices of teacher professionalism // The life and work of teachers: International perspectives in changing times/C. Day, A. Fernandez, T. Hauge, J. Muller (eds.). London: The Flamer, 2001. P. 75–87.
173. Sadegh Sharifirad M., Ataei V. Organizational culture and innovation culture: exploring the relationships between constructs // Leadership & Organization Development Journal. 2012. Vol. 33, nr 5. P. 494–517.
174. Schein E. H. Organizational culture and leadership. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1985. 464 p.
175. Shani N., Divyapriya P. Developing Creative and Innovative Culture in Organization // International Journal of Management. 2011. Vol. 2, nr 1. P. 52–57.
176. Shek D. T. L., Yuen-Tsang A. W. K., Ng E. C. W. USR Network: a platform to promote university social responsibility // University social responsibility and quality of life/ D. T. L. Shek, R. M. Hollister (eds.). Singapore: Springer Nature, 2017. P. 11–21.
177. Silver-Pacuilla H., Gray T., Morrison E. Exploring the minds of innovators // Breakthrough teaching and learning: how educational and assistive technologies are driving innovation / H. Silver-Pacuilla, T. Gray (eds). New York : Springer, 2011. P. 127–143.
178. Śledzik K. Schumpeter's view on innovation and entrepreneurship // Management trends in theory and practice. Hittmár: University of Zilina & Institute of Management by University of Zilina, 2013. P. 89–95.
179. Stephanie L. Why innovation is key to the university experience of the future. 2021 // QS TOP UNIVERSITIES : [website]. URL: <https://www.topuniversities.com/student-info/choosing-university/why-innovation-key-university-experience-future> (date of use: 30.06.2021).
180. Teacher development and educational change / M. Fullan, A. Hargreaves (eds.). London: The Flamer, 1992. 264 p.

181. Teachers' psychological functioning in the workplace: exploring the roles of contextual beliefs, need satisfaction, and personal characteristics / R. J. Collie, A. J. Martin, J. D. Shapka, N. E. Perry // *Journal of Educational Psychology*. 2015. Vol. 108, nr 6. P. 788–799.
182. The moderating role of innovation culture in the relationship between knowledge assets and product innovation / G. Martín-de Castro, M. Delgado-Verde, J. E. Navas-Lopez, J. Cruz-González // *Technological Forecasting and Social Change*. 2013. Vol. 80, nr 2. P. 351–363.
183. The organizational culture supports innovation processes / I. Ceausu, R. Murswieck, B. Kurth, R. Ionescu // *International Journal of Advanced Engineering and Management Research*. 2017. Vol. 2, nr 6. P. 2392-2403.
184. Thurlings M., Evers A.T., Vermeulen M. Toward a model of explaining teachers' innovative behavior: a literature review // *Review of Educational Research*. 2015. Vol. 85, nr 3. P. 430–471.
185. Toker H., Turker D., Altuntaş Vural C. Social responsibility education in Turkey // *Social responsibility education across Europe* / D. Turker, C. Altuntaş Vural, S. O. Idowu (eds.). Cham: Springer International Publishing Switzerland, 2016. P. 1–28.
186. Uddin M. A., Fan L., Das A. K. A study of the impact of transformational leadership, organizational learning, and knowledge management on organizational innovation // *Management Dynamics*. 2017. Vol. 16, nr 2. P. 42–54.
187. University social responsibility: conceptualization and assessment framework / C. W.-H. Lo, R. X. Pang, C. P. Egri, P. H.-Y. Li // *University social responsibility and quality of life* ; D. T. L. Shek, R. M. Hollister (eds.). Singapore : Springer Nature, 2017. P. 37–59.
188. Veneziano S. The 4 levels of Innovation Culture. 2017 // MLI. Leadership Institut Munchen : [website]. URL: <https://www.leadership-munich.org/the-4-levels-of-innovation-culture/> (date of use: 30.06.2021).

189. Zeegers Y. Supporting teachers to implement the national curriculum: a New Zealand perspective // Australian Science Teachers Journal. 1995. Vol. 41, nr 4. P. 45–48.

*Литература на вьетнамском языке*

190. Đỗ V. H., Mai Đ. K. Xây dựng văn hóa chất lượng trong đào tạo lưu trữ học ở Việt Nam trước bối cảnh hội nhập khu vực và thế giới // Những vấn đề về lưu trữ học – quản trị văn phòng trong bối cảnh đất nước đổi mới và hội nhập : [chuyên khảo]. Thành phố Hồ Chí Minh: Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh, 2020. Tr. 81–88.
191. Mai Đ. K., Mai T. X. Tình hình triển khai thực hiện Nghị quyết 36a/NQ-CP về Chính phủ điện tử tại tỉnh Tây Ninh trong công tác văn thư lưu trữ // Những vấn đề về lưu trữ học – quản trị văn phòng trong bối cảnh đất nước đổi mới và hội nhập : [chuyên khảo]. Thành phố Hồ Chí Minh: Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh, 2020. Tr. 149–154.
192. Mai Đ. K., Dương T. P. C. Quá trình phát triển nhân văn số tại Nga và bài học kinh nghiệm cho Việt Nam // Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc gia: Học thuật số – từ lý thuyết đến thực tiễn. Thành phố Hồ Chí Minh : [s. n.], 2020. Tr. 250–260.
193. Mai Đ. K., Nguyễn V. T. Định hình văn hóa đổi mới sáng tạo của trí thức trẻ Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh // Kỷ yếu Diễn đàn Trí thức trẻ Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh lần thứ 2. Thành phố Hồ Chí Minh : Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh, 2023. Tr. 146–155.
194. Nguyễn D. M. H, Nguyễn T. N, Bùi N. Q. Xây dựng văn hóa nhà trường góp phần giáo dục giá trị đạo đức, nhân văn và tinh thần học tập suốt đời cho học sinh, sinh viên tại tỉnh Bình Dương // Tạp chí Phát triển Khoa học và Công nghệ. Khoa học Xã hội và Nhân văn. 2020. Số 4. Tr. 582–593.
195. Nguyễn D. M. H, Nguyễn T. N, Quách H. N. Nâng cao vai trò và năng lực lãnh đạo trong phát triển văn hóa nhà trường tại Đại học Quốc gia Thành phố



- Hồ Chí Minh // Tạp chí Phát triển Khoa học và Công nghệ. Khoa học Xã hội và Nhân văn. 2021. Số 5. Tr. 955–965.
196. Nguyễn H. Đ. Đại học đổi mới sáng tạo – mục tiêu hay triết lý? // Kỷ yếu Hội thảo khoa học Đổi mới giáo dục và đào tạo vì mục tiêu phát triển bền vững. Hà Nội : [s. n.], 2020. Tr. 163–173.
197. Nguyễn T. M. H., Huỳnh V. S. Đổi mới giáo dục và đào tạo vì sự phát triển bền vững của hệ thống giáo dục đại học và sau đại học // Kỷ yếu Hội thảo khoa học Đổi mới giáo dục và đào tạo vì mục tiêu phát triển bền vững. Hà Nội : [s. n.], 2020. Tr. 58–69.
198. Nguyễn T. M. N. Xây dựng văn hóa nhà trường theo tiếp cận tổ chức học tập // Tạp chí Khoa học Trường Đại học Sư phạm Hà Nội. 2015. Số 60. Tr. 32–37.
199. Nguyễn V. H. Văn hóa đại học Việt Nam trong bối cảnh hiện nay nhìn từ yêu cầu kiến tạo bản sắc (trường hợp Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh) // Tạp chí Phát triển Khoa học và Công nghệ. Khoa học Xã hội và Nhân văn. 2020. Số 4. Tr. 667–673.
200. Nguyễn V. L. Văn hóa tổ chức Đại học Quốc gia Hà Nội trong bối cảnh đổi mới và hội nhập // Tạp chí Khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội. Kinh tế và Kinh doanh. 2009. Số 25. Tr. 230–238.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### ПРИЛОЖЕНИЕ 1. АНКЕТА

В рамках данной анкеты слово «преподаватель» относится ко всем работникам Вьетнамского национального университета г. Хошимина, включая преподавателей, сотрудников, исследователей, лидеров / менеджеров университета, института, факультета, кафедры, отдела.

1. Оцените согласие с каждым высказыванием:

<i>№</i>	<i>Предложение</i>	<i>Да</i>	<i>Нет</i>
1.1	Инновации – неотъемлемая часть деятельности преподавателя.		
1.2	Инновационная деятельность способствует повышению качества работы преподавателя.		
1.3	Инновационная деятельность помогает преподавателям хорошо адаптироваться к меняющейся среде.		
1.4	Инновации необходимы всем преподавателям (на всех должностях).		
1.5	Инновации - важный фактор профессионального развития преподавателя.		
1.6	Инновации преподавателя оказывают сильное влияние на инновационную эффективность университета.		
1.7	Инновации могут выражаться во всех аспектах деятельности преподавателя (преподавание, исследования, поддержка, лидерство / менеджмент и т.д.)		
1.8	Только молодые преподаватели привержены инновациям.		
1.9	Инновациями интересуются только преподаватели, работающие в качестве лидеров/ менеджеров.		
1.10	Любой преподаватель может быть успешным в инновациях.		

2. Оцените степень согласия с каждым приведенным ниже утверждением:

№	Утверждения	<i>Пол нос тью не согл асен</i>	<i>Не согл асен</i>	<i>Ско рее не согл асен</i>	<i>Ско рее согл асен</i>	<i>Согл асен</i>	<i>Пол нос тью согл асен</i>
2.1	Преподаватель должен осознанно создавать новые профессионально-педагогические ценности.						
2.2	Преподавателю необходимо принимать и продвигать профессионально-педагогические ценности, оставленные его предшественниками.						
2.3	Профессиональная компетентность играет важную роль в инновационной культуре преподавателя.						
2.4	Чтобы хорошо адаптироваться к изменениям, преподаватель должен уметь эффективно общаться в традиционных и нетрадиционных средах (например, дистанционное						

№	Утверждения	Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
	обучение, вебинары, видеоконференции, социальные сети и т.д.)						
2.5	Ориентация на построение хороших отношений с заинтересованными сторонами (студенты / выпускники, коллеги, лидеры / менеджеры, работодатели и т.д.) делает инновационную деятельность преподавателя более благоприятной.						
2.6	Преподаватель должен активно участвовать в коллективной творческой деятельности.						
2.7	Преподаватель должен смело высказывать свое мнение и учиться на опыте коллег на встречах / форумах по инновациям.						
2.8	Сотрудничество с коллегами помогает внедрять инновации						

<i>№</i>	<i>Утверждения</i>	<i>Полностью не согласен</i>	<i>Не согласен</i>	<i>Скорее не согласен</i>	<i>Скорее согласен</i>	<i>Согласен</i>	<i>Полностью согласен</i>
	быстрее и эффективнее.						
2.9	Преподаватель должен быть заинтересован в применении или переносе результатов исследований на практику.						
2.1 0	Поиск и присоединение к сообществам / сетям инновационных педагогов очень помогает преподавателю.						

3. Оцените степень согласия с каждым приведенным ниже утверждением:

<i>№</i>	<i>Утверждения</i>	<i>Полностью не согласен</i>	<i>Не согласен</i>	<i>Скорее не согласен</i>	<i>Скорее согласен</i>	<i>Согласен</i>	<i>Полностью согласен</i>
3.1	Сегодня нельзя отрицать роль и мощное влияние технологий на высшее образование.						
3.2	Преподаватель может расширить свои знания						

	благодаря продуктам современных технологий.						
3.3	Технологии помогают преподавателю улучшить способность общаться со студентами и коллегами.						
3.4	Понимание технологий, особенно инновационных технологий, в высшем образовании, важно в наше время для всех преподавателей.						
3.5	Технологии необходимо эффективно сочетать с педагогическими методами для повышения качества преподавания.						
3.6	Преподавателю необходимо гибко применять технологические продукты к исследованиям, управлению, поддержке и другим видам образовательной деятельности.						
3.7	Преподаватель может улавливать или создавать новые тенденции в области образовательных технологий для активного создания инноваций.						

3.8	Создание позитивной атмосферы, способствующей инновациям, должно считаться обязанностью всех преподавателей.						
3.9	Инновации необходимо включать в университете для развития деятельности преподавателей.						
3.10	Современное оборудование и инфраструктура являются важными условиями для того, чтобы инновации преподавателя проходили благоприятно.						

4. Оцените степень согласия с каждым приведенным ниже утверждением:

№	Утверждения	Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
4.1	Преподаватель должен сосредоточиться на раскрытии собственного творческого потенциала.						
4.2	Креативность - это качество и						

<i>№</i>	<i>Утверждения</i>	<i>Полностью не согласен</i>	<i>Не согласен</i>	<i>Скорее не согласен</i>	<i>Скорее согласен</i>	<i>Согласен</i>	<i>Полностью согласен</i>
	навык, который преподаватель может практиковать.						
4.3	Креативность должна проявляться в том, как преподаватель выполняет работу.						
4.4	Преподавателю необходимо принимать изменения и адаптироваться к изменениям (даже кризисам) окружающей среды (например, технологий, рынка труда, общества, политики или пандемии).						
4.5	Преподаватель должен уважать различия идей или способов действий коллег.						
4.6	Терпимость к ошибкам коллег - необходимое условие в процессе внедрения инноваций преподавателя.						
4.7	Преподаватель должен понимать свою ответственность						



№	Утверждения	<i>Пол нос тью не согл асен</i>	<i>Не согл асен</i>	<i>Ско рее не согл асен</i>	<i>Ско рее согл асен</i>	<i>Согл асен</i>	<i>Пол нос тью согл асен</i>
	и роль личности и иметь желание внедрять инновации для профессионального развития.						
4.8	Высокое чувство ответственности, активность и настойчивость в инновациях, готовность принять новые задачи - это проявление инновационного преподавателя.						
4.9	Инновационные достижения коллег и университета способствуют развитию инноваций преподавателя.						
4.1 0	Преподаватель с высокими достижениями или большим опытом в области инноваций должен поддерживать, обучать и поощрять коллег к внедрению инноваций.						

5. Пожалуйста, выберите вариант(ы), который(е) считаете правильным.

5.1. Понимание инноваций формируется, когда преподаватель осознает, что:

1. Колебания и кризисы эпохи неизбежны;
2. Изменяющиеся условия приносят проблемы и возможности для инноваций;
3. Инновации - верное направление повышения эффективности работы преподавателя;
4. Собственные потребности в профессиональном развитии связаны с ролью и ответственностью преподавателя перед студентами, университетом и обществом;
5. Другой (укажите):

5.2. В процессе накопления факторов для формирования и развития инновационной культуры преподавателю необходимо избавиться от следующих мыслей, отношений или выражений:

1. Нужно просто продолжать текущую работы, не нужно вводить инновации;
2. Не нужно выслушивать предложения или перенимать опыт коллег;
3. Нужно противостоять другим мнениям, различным взглядам или новым методам работы;
4. Нужно быть довольным достигнутым и заботиться только о себе;
5. Другой (укажите):

5.3. Формирование и развитие инновационной культуры преподавателя зависит от следующих факторов:

1. Профессиональная компетентность и опыт преподавателя;
2. Креативность и инновационное мышление преподавателя;
3. Компетентность в области освоения технологии преподавателя;
4. Положительные факторы извне самого преподавателя;
5. Другой (укажите):

5.4. Инновационная культура преподавателя воспитывается и поощряется следующими условиями:

1. Эффективная коммуникация со студентами, своевременная поддержка коллег, постоянное внимание лидера / менеджера;
2. Современная инфраструктура, полное оборудование для исследований, обучения, поддержки, управления и других образовательных деятельности;
3. Новая политика в отношении инициатив и инноваций, хорошее вознаграждение и карьерный рост;
4. Успех коллег, достижения коллектива, достижения университета при реализации инновационной деятельности;
5. Другой (укажите):

5.5. Что из перечисленного вы хотите достичь в процессе своей профессиональной деятельности?

1. «Продукты» обучения и исследований отвечает потребностям общества;
2. Ваше собственное профессиональное развитие;
3. Распространение духа инноваций среди студентов, коллег и общества;
4. Вклад в устойчивое развитие университета и высшего образования;
5. Другой (укажите):

6. Выберите ответ, который характеризует Вас

6.1. Ваша должность:

- |                  |                   |
|------------------|-------------------|
| 1. Преподаватель | 2. Сотрудник      |
| 3. Исследователь | 4. Лидер/Менеджер |

6.2. Ваш трудовой стаж:

- |                              |                             |
|------------------------------|-----------------------------|
| 1. Менее 5 лет               | 2. От 5 лет до менее 10 лет |
| 3. От 10 лет до менее 15 лет | 4. От 15 лет и более        |

6.3. Ваш пол:

- |            |            |
|------------|------------|
| 1. Мужчина | 2. Женщина |
|------------|------------|

6.4. Ваш средний доход в месяц (вьетнамский донг):

- |                             |                               |
|-----------------------------|-------------------------------|
| 1. Менее 5 млн. / месяц     | 2. От 5 до 10 млн. / месяц    |
| 3. От 10 до 15 млн. / месяц | 4. От 15 млн. / месяц и более |

6.5. Ваша квалификация:

- |                         |                     |
|-------------------------|---------------------|
| 1. Бакалавр             | 2. Магистр          |
| 3. Кандидат/Доктор наук | 4. Доцент/Профессор |

Большое спасибо за участие в этой анкете! Если у вас есть вопросы, свяжитесь с нами по электронной почте [khoamd@hcmussh.edu.vn](mailto:khoamd@hcmussh.edu.vn).

## ПРИЛОЖЕНИЕ 2. РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА ПО АНКЕТЕ

1. Ставки согласны (%) с каждым утверждением:

№	<i>Предложение</i>	<i>Да</i> (%)	<i>Нет</i> (%)
1.1	Инновации – неотъемлемая часть деятельности преподавателя.	99.5	0.5
1.2	Инновационная деятельность способствует повышению качества работы преподавателя.	99.0	1.0
1.3	Инновационная деятельность помогает преподавателям хорошо адаптироваться к меняющейся среде.	99.5	0.5
1.4	Инновации необходимы всем преподавателям (на всех должностях).	94.6	5.4
1.5	Инновации - важный фактор профессионального развития преподавателя.	98	2.0
1.6	Инновации преподавателя оказывают сильное влияние на инновационную эффективность университета.	98	2.0
1.7	Инновации могут выражаться во всех аспектах деятельности преподавателя (преподавание, исследования, поддержка, лидерство / менеджмент и т.д.)	99	1.0
1.8	Только молодые преподаватели привержены инновациям.	13.3	86.7
1.9	Инновациями интересуются только преподаватели, работающие в качестве лидеров/ менеджеров.	11.8	88.2
1.10	Любой преподаватель может быть успешным в инновациях.	81.3	18.7

2. Оценка преподавателями аксиологически-коммуникативного компонента инновационной культуры:

№	Утверждения	Ставки согласны (%)						Средний балл	Среднее отклонение
		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен		
2.1	Преподаватель должен осознанно создавать новые профессионально-педагогические ценности.	7.4	0.0	3.4	17.7	37.4	34.1	3.80	1.34
2.2	Преподавателю необходимо принимать и продвигать профессионально-педагогические ценности, оставленные его предшественникам и.	4.4	2.5	5.4	24.6	40.9	22.2	3.62	1.21
2.3	Профессиональная компетентность играет важную роль в	7.9	1.0	1.9	15.8	44.8	28.6	3.74	1.35

№	Утверждения	Ставки согласны (%)						Средний балл	Среднее отклонение
		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен		
	инновационной культуре преподавателя.								
2.4	Чтобы хорошо адаптироваться к изменениям, преподаватель должен уметь эффективно общаться в традиционных и нетрадиционных средах (например, дистанционное обучение, вебинары, видеоконференции, социальные сети и т.д.)	8.4	2.5	5.4	17.2	33.5	33.0	3.64	1.47
2.5	Ориентация на	5.8	1.5	1.5	14.3	49.8	27.1	3.82	1.23

№	Утверждения	Ставки согласны (%)						Средний балл	Среднее квадратическое отклонение
		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен		
	построение хороших отношений с заинтересованными сторонами (студенты / выпускники, коллеги, лидеры / менеджеры, работодатели и т.д.) делает инновационную деятельность преподавателя более благоприятной.								
2.6	Преподаватель должен активно участвовать в коллективной	8.4	1.5	1.9	19.7	40.9	27.6	3.66	1.38



№	Утверждения	Ставки согласны (%)						Средний балл	Среднее квадратическое отклонение
		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен		
	творческой деятельности.								
2.7	Преподаватель должен смело высказывать свое мнение и учиться на опыте коллег на встречах / форумах по инновациям.	3.9	1.5	3.9	17.7	43.8	29.2	3.83	1.17
2.8	Сотрудничество с коллегами помогает внедрять инновации быстрее и эффективнее.	8.3	1.0	7.4	21.2	35.0	27.1	3.55	1.42
2.9	Преподаватель должен быть заинтересован в применении или переносе	3.9	0.5	3.9	18.7	51.2	21.8	3.78	1.09

№	Утверждения	Ставки согласны (%)						Средний балл	Среднее отклонение
		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен		
	результатов исследований на практику.								
2.10	Поиск и присоединение к сообществам / сетям инновационных педагогов очень помогает преподавателю.	4.9	1.0	2.0	19.2	44.8	28.1	3.82	1.18
<b>Аксиологически-коммуникативный компонент</b>								3.73	1.01

3. Оценка преподавателями инновационно-технологического компонента инновационной культуры:

№	Утверждения	Ставки согласны (%)	Сре	Сре
---	-------------	---------------------	-----	-----

		<i>Полностью не согласен</i>	<i>Не согласен</i>	<i>Скорее не согласен</i>	<i>Скорее согласен</i>	<i>Согласен</i>	<i>Полностью согласен</i>	<i>дний балл</i>	<i>днек вадрати ческое отклонение</i>
3.1	Сегодня нельзя отрицать роль и мощное влияние технологий на высшее образование.	6.8	3.0	4.4	8.9	42.4	34.5	3.80	1.39
3.2	Преподаватель может расширить свои знания, благодаря продуктам современных технологий.	7.4	2.0	4.9	6.9	38.4	40.4	3.88	1.42
3.3	Технологии помогают преподавателю улучшить способность общаться со студентами и коллегами.	4.4	2.5	6.9	15.3	32.5	38.4	3.84	1.31

№	Утверждения	Ставки согласны (%)						Средний балл	Среднее квадратическое отклонение
		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен		
3.4	Понимание технологий, особенно инновационных технологий, в высшем образовании важно в наше время для всех преподавателей.	8.8	1.5	2.5	7.9	37.9	41.4	3.89	1.46
3.5	Технологии необходимо эффективно сочетать с педагогическими методами для повышения качества преподавания.	9.9	3.0	10.3	9.4	31.0	36.5	3.58	1.59
3.6	Преподавателю	6.4	3.0	3.9	6.9	42.9	36.9	3.88	1.37

№	Утверждения	Ставки согласны (%)						Средний балл	Среднее квадратическое отклонение
		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен		
	необходимо гибко применять технологические продукты к исследованиям, управлению, поддержке и другим видам образовательной деятельности.								
3.7	Преподаватель может улавливать или создавать новые тенденции в области образовательных технологий для активного создания инноваций.	6.9	3.9	8.4	18.7	40.4	21.7	3.47	1.39

№	Утверждения	Ставки согласны (%)						Средний балл	Среднее квадратическое отклонение
		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен		
3.8	Создание позитивной атмосферы, способствующей инновациям, должно считаться обязанностью всех преподавателей.	9.4	4.4	6.9	15.3	38.9	25.1	3.45	1.51
3.9	Инновации необходимо включать в университете для развития деятельности преподавателей.	9.4	4.4	8.4	19.2	41.4	17.2	3.31	1.46
3.10	Современное оборудование и инфраструктура являются важными условиями для	6.4	2.0	5.4	15.3	36.5	34.5	3.77	1.37

№	Утверждения	Ставки согласны (%)						Средний балл	Среднее отклонение
		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен		
	того, чтобы инновации преподавателя проходили благоприятно.								
<b>Инновационно-технологический компонент</b>								3.71	1.07

4. Оценка преподавателями личностно-творческого компонента инновационной культуры:

№	Утверждения	Ставки согласны (%)						Средний балл	Среднее отклонение
		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен		
4.1	Преподаватель	9.3	3.9	8.4	15.3	42.9	20.2	3.39	1.47

№	Утверждения	Ставки согласны (%)						Средний балл	Среднее квадратическое отклонение
		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен		
	всегда должен сосредоточиться на раскрытии собственного творческого потенциала.								
4.2	Креативность — это качество и навык, который преподаватель может практиковать.	8.3	2.9	8.9	23.2	34.5	22.2	3.39	1.43
4.3	Креативность должна проявляться в том, как преподаватель выполняет работу.	7.8	3.0	5.4	21.2	42.4	20.2	3.48	1.37
4.4	Преподавателю необходимо	9.3	4.4	6.9	15.8	40.9	22.7	3.42	1.49



№	Утверждения	Ставки согласны (%)						Средний балл	Среднее отклонение
		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен		
	принимать изменения и адаптироваться к изменениям (даже кризисам) окружающей среды (например, технологий, рынка труда, общества, политики или пандемии).								
4.5	Преподаватель должен уважать различные идеи или способы действий коллег.	6.4	2.5	5.4	11.8	48.8	25.1	3.70	1.32
4.6	Терпимость к ошибкам коллег - необходимое условие в процессе	8.9	4.9	11.8	21.7	32.0	20.7	3.25	1.48

№	Утверждения	Ставки согласны (%)						Средний балл	Среднее квадратическое отклонение
		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен		
	внедрения инноваций преподавателя.								
4.7	Преподаватель должен понимать свою ответственность и роль личности и иметь желание внедрять инновации для профессионального развития.	6.9	2.5	3.9	20.7	51.7	14.3	3.51	1.26
4.8	Высокое чувство ответственности, активность и настойчивость в инновациях, готовность принять новые	5.4	2.5	3.9	20.2	33.0	35.0	3.78	1.32

№	Утверждения	Ставки согласны (%)						Средний балл	Среднее квадратическое отклонение
		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен		
	задачи - это проявления инновационного преподавателя.								
4.9	Инновационные достижения коллег и университета способствуют развитию инноваций преподавателя.	3.4	1.5	3.4	20.7	55.7	15.3	3.70	1.04
4.10	Преподаватель с высокими достижениями или большим опытом в области инноваций должен поддерживать, обучать и поощрять коллег к	х	х	х	х	х	х	х	х

№	Утверждения	Ставки согласны (%)						Средний балл	Среднее отклонение
		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее не согласен	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен		
	внедрению инноваций. *								
<b>Личностно-творческий компонент</b>								3.51	0.96

(\*): Этот пункт с коэффициентом корреляционного критерия «пункт-итог» менее 0,3, следовательно, данный пункт исключается из анализа.

#### 5. Ставки согласны (%) с каждым вариантом:

№	Варианты	Ставки согласны (%)
5.1	Понимание инноваций формируется, когда преподаватель осознает, что	
	1. Колебания и кризисы эпохи неизбежны	65.0
	2. Изменяющиеся условия приносят проблемы и возможности для инноваций	70.9
	3. Инновации - верное направление повышения эффективности работы преподавателя	81.3
	4. Собственные потребности в профессиональном развитии связаны с ролью и ответственностью преподавателя перед	72.4

№	Варианты	Ставки согласны (%)
	студентами, университетом и обществом	
5.2	<p>В процессе накопления факторов для формирования и развития инновационной культуры преподавателю необходимо избавиться от следующих мыслей, отношений или выражений:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нужно просто продолжать текущую работу, не нужно вводить инновации</li> <li>2. Не нужно выслушивать предложения или перенимать опыт коллег</li> <li>3. Нужно противостоять другим мнениям, различным взглядам или новым методам работы</li> <li>4. Нужно удовлетворяться достигнутым и заботиться только о себе</li> </ol>	<p></p> <p>72.4</p> <p>86.2</p> <p>70.4</p> <p>73.4</p>
5.3	<p>Формирование и развитие инновационной культуры преподавателя зависит от следующих факторов:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Профессиональная компетентность и опыт преподавателя</li> <li>2. Креативность и инновационное мышление преподавателя</li> <li>3. Компетентность в области освоения технологии преподавателя</li> <li>4. Положительные факторы извне самого преподавателя</li> </ol>	<p></p> <p>79.3</p> <p>90.1</p> <p>76.4</p> <p>65.0</p>
5.4	<p>Инновационная культура преподавателя воспитывается и поощряется следующими условиями:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Эффективная коммуникация со студентами, своевременная поддержка коллег, постоянное внимание лидера / менеджера</li> </ol>	<p></p> <p>84.7</p>

№	Варианты	Ставки согласны (%)
	2. Современная инфраструктура, полное оборудование для исследований, обучения, поддержки, управления и других образовательных деятельностей	81.3
	3. Новая политика в отношении инициатив и инноваций, хорошее вознаграждение и карьерный рост	84.7
	4. Успех коллег, достижения коллектива, достижения университета при реализации инновационной деятельности	59.6
5.5	Что из перечисленного вы хотите достичь в процессе своей профессиональной деятельности?	
	1. «Продукты» обучения и исследований отвечает потребностям общества	77.3
	2. Ваше собственное профессиональное развитие	70.4
	3. Распространение духа инноваций среди студентов, коллег и общества	76.8
	4. Вклад в устойчивое развитие университета и высшего образования	80.8

### *ПРИЛОЖЕНИЕ 3. ВОПРОСЫ ДЛЯ ИНТЕРВЬЮ*

1. Откуда у вас инновационное поведение в профессиональной деятельности (преподавание, исследования, поддержка, управление)?
2. По вашему мнению, помимо профессиональной компетенции, на каких способностях или навыках преподаватель должен сосредоточиться для оснащения или улучшения, чтобы иметь возможность проводить инновационную деятельность?
3. Как бы вы оценили влияние общения и сотрудничества на эффективность ваших инноваций?
4. Как технологии помогают вам в инновационном процессе?
5. С какими препятствиями или трудностями вы столкнулись в процессе реализации инновационной деятельности?
6. Какая политика или мероприятия проводятся в университете, чтобы требовать или поощрять вас к активному созданию инноваций?
7. Какие улучшения были сделаны университетом с точки зрения оборудования или инфраструктуры, чтобы вам было легче внедрять инновации?
8. Вы когда-нибудь руководили, поддерживали или поощряли коллег к инновационной деятельности? Если да, пожалуйста, уточните.
9. Какие внутренние (личные) и внешние факторы, по вашему мнению, движут вашей инновационной деятельностью?
10. На ваш взгляд, какие решения должен принимать университет в ближайшее время для продвижения инновационной активности преподавателей?