

Мир науки. Педагогика и психология / World of Science. Pedagogy and psychology <https://mir-nauki.com>

2019, №6, Том 7 / 2019, No 6, Vol 7 <https://mir-nauki.com/issue-6-2019.html>

URL статьи: <https://mir-nauki.com/PDF/49PDMN619.pdf>

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Тавстуха О.Г., Матвиевская Е.Г. Минимизация рисков инновационной деятельности в образовании // Мир науки. Педагогика и психология, 2019 №6, <https://mir-nauki.com/PDF/49PDMN619.pdf> (доступ свободный).  
Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

**For citation:**

Tavstuha O.G., Matvievskaia E.G. (2019). Minimizing the risks of innovation in education. *World of Science. Pedagogy and psychology*, [online] 6(7). Available at: <https://mir-nauki.com/PDF/49PDMN619.pdf> (in Russian)

УДК 378

**Тавстуха Ольга Григорьевна**

ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный педагогический университет», Оренбург, Россия  
Заведующий кафедрой «Дошкольного, коррекционного, дополнительного образования и проблем воспитания»  
Доктор педагогических наук  
E-mail: [olgritav@yandex.ru](mailto:olgritav@yandex.ru)

**Матвиевская Елена Геннадьевна**

ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный педагогический университет», Оренбург, Россия  
Заведующий кафедрой «Дошкольного, коррекционного, дополнительного образования и проблем воспитания»  
Доктор педагогических наук  
E-mail: [ospu@ospu.ru](mailto:ospu@ospu.ru)

## **Минимизация рисков инновационной деятельности в образовании**

**Аннотация.** В статье описана проблема обеспечения безопасной инновационной деятельности в образовании. Актуализирована необходимость предупреждения педагогических рисков, которые возникают в процессе инновационной деятельности. Представлена инновационная готовность субъекта образовательного процесса как значимое качество личности, включающее в себя рискологическую компетентность для успешной реализации инновационной деятельности. Авторами определена категория риска, дана характеристика педагогических рисков инновационной деятельности, представлена классификация рисков (структурные, функциональные, содержательные) в аспекте инновационного процесса. С учетом предложенной классификации рисков уточнены причины возникновения рисков в инновационной деятельности субъектов образовательного процесса. Дана характеристика риск-менеджмента как инструмента управления рисками инновационной деятельности. Выявлены особенности риск-менеджмента через категории «полезность инновации» и «безальтернативность» инновационной деятельности. Представлены задачи управления рисками инновационной деятельности как комплекса практических мер, которые направлены на снижение неопределенности результатов внедрения и реализации инновации. В статье приведены управленческо-педагогические меры (идентификация, локализация, минимизация и мониторинг) управления инновационной деятельностью субъектов образовательного процесса, которые могут быть использованы в практике деятельности руководителя образовательной организации. Обеспечение безопасности инновационной деятельности в образовании предполагает владение способами минимизации рисков инновационной деятельности. Авторы приводят методы уклонения, сокращения, передачи, овладения рискованной ситуацией. Предложены эффективные способы воздействия на риск (дособытийные и послесобытийные) по соотношению времени осуществления инновационной

деятельности и наступления рискованной ситуации. Предложенные способы риск-менеджменты позволяют прогнозировать риски и минимизировать эффект рискованной ситуации в инновационной деятельности субъектов образовательного процесса.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность; педагогические риски; риск-менеджмент; минимизация рисков

### Введение

Современную социокультурную ситуацию в области образования определяют инновации, реагирование на которые требует поиска эффективных способов работы в условиях непрерывного инновационного процесса, модернизации и преобразования образовательных систем. Инновационная деятельность в настоящее время охватывает всю систему образования, которая находится в режиме непрерывных изменений, происходящих с целью системного развития и обновления образовательной практики [6]. Инновации в образовании поддерживаются как на федеральном, так и на региональном уровнях, однако на данный момент существует большой пробел в государственной поддержке инновационной деятельности в образовании – отсутствие механизма минимизации рисков инновационной деятельности. Необходимость в предопределении результатов внедрения инноваций обусловлена рискованными ситуациями, возникновение которых может привести к негативным последствиям инновационной деятельности в образовании: снижение качества образования, затруднения в дальнейшем развитии образовательной организации, преграды в профессионально-инновационной деятельности педагогов, неопределенность в реализации инноваций. Так, актуальность исследования проблемы минимизации рисков инновационной деятельности в образовании обусловлена следующими противоречиями:

- массовый характер инновационных процессов в образовании, включение всех субъектов образовательного процесса в инновационную деятельность и недостаточной разработанностью эффективной системы профилактики негативных последствий инновационной деятельности, влекущие риски в развитии образования;
- возникновение рискованных ситуаций инновационной деятельности в условиях прогрессирования инновационных процессов и отсутствием эффективных способов минимизации рисков инновационной деятельности образовательной практике;
- необходимость в положительных результатах инновационной деятельности в образовании и вероятностью возникновения негативных последствий в инновационном процессе, которые приведут к дестабилизации инновационной деятельности.

Педагогическая инноватика как наука о теории и практике инноваций в образовании предопределяет наличие готовности к изучению, внедрению и апробации педагогических инноваций у субъектов образовательного процесса. В условиях столкновения с рисками в процессе инновационной деятельности, по мнению А.В. Хуторского, инновационная готовность – это одно из значимых интегративных качеств личности, сущность которого раскрывается в «стремлении к изучению нового, инновационной активности, владении инновационных образовательных технологий» и др. [14]. Вместе с тем, авторы концепции педагогической инноватики связывают инновационную готовность с рискологической компетентностью субъекта образования:

- «инновационная готовность включает в себя способность управлять рисками, возникновение которых гарантировано или возможно в процессе инновационной деятельности» [8];
- «рискологическая компетентность определена необходимостью минимизировать педагогические риски инновационной деятельности» [15];
- «компетентностная модель субъекта инновационной деятельности сегодня включает в себя готовность к работе в условиях рискованных ситуаций, умение их эффективно решать и контролировать результат инновационного процесса» [7].

Исследователи единогласно сходятся во мнении об отсутствии акцентирования внимания на рискологической компетентности, готовности к рискам инновационной деятельности, знании способов их минимизации в педагогической науке.

Управление инновационными процессами – одно из направлений стратегического менеджмента. Риск в образовательных организациях возникает в силу неопределенности условий и процессов управления инновационной деятельностью [5]. Очевидно, что инновационная деятельность, вносящая существенные, а порой и радикальные изменения в образовательный процесс, существенно увеличивает неопределенность динамики и результатов всей деятельности образовательной организации. Рост неопределенности повышает риск неудачного результата инновации. Управление рисками инновационной деятельности исходит из предположения, что при реализации инновации потери все-таки возникают. Они неизбежны, но их величину можно ограничить.

Концептуальные положения педагогической рискологии (И.Г. Абрамова, Ю.П. Арсеньева, А.О. Беликов, В.П. Буянов, М.М. Поташник), теория инновационной деятельности в образовании (К. Ангеловски, В.С. Лазарев, А.А. Макареня, Б.П. Мартиросян, В.А. Слостенин, И.Л. Туккель, А.В. Хуторской, Н.Р. Юсуфбекова) и практика инновационной деятельности в реальных условиях образовательного процесса позволили определить три наиболее значимых результата [2].

Феномен инновационной деятельности сегодня проникает во все сферы человеческой жизни, в том числе образовательную сферу. Российская система образования вступила на путь инновационного развития в связи с изменениями государственной политики и регламентирующими документами (принятие нового закона об образовании, внедрение федеральных государственных образовательных стандартов, разработка и принятие профессиональных стандартов). Нововведения в образовательных системах связаны с рискованными ситуациями, которые могут коснуться обучающихся, педагогов, родителей, руководителей образовательной организации. Риски инновационной деятельности (неготовность к инновационному процессу, отсутствие знаний и умений в области педагогической инноватики, недостаточный опыт использования способов минимизации рисков инновационной деятельности) требуют прогнозирования и предупреждения, что влечет за собой потребность в подготовке кадров, обладающих рискологической компетентностью в инновационной деятельности [1].

Инновационная деятельность развивается стремительно, поскольку информация и технологии становятся масштабнее, распространяются быстро, охватывают все больше сфер человеческой деятельности. Образование как социальный институт сегодня должно быть гибким и адаптированным к восприятию нового информационного потока, технологий и средств обучения, изменению содержания (обновление стандартов). Риски инновационной деятельности требуют конкретизации и уточнения.

**Первое.** Риски инновационной деятельности.

Риски инновационной деятельности с позиций деятельностного подхода можно определить как вероятность появления негативных последствий результатов инновационной педагогической деятельности, которые могут сказываться на личности каждого из субъектов образовательного процесса, а также на достижении прогнозируемого результата этой деятельности в образовательной организации [3].

Риски инновационной деятельности следует разделить на общие и предметные. К общим относятся:

- технические условия образовательного процесса;
- внедрение технологий обучения в организацию образовательного процесса;
- изменения в содержании образования, в том числе целевых установок, с учетом индивидуальных способностей, возможностей и потребностей субъектов;
- определение формы педагогической поддержки инновационной деятельности субъектов образовательного процесса.

Предметные риски зависят от уровня профессиональной и образовательной подготовленности субъектов образовательного процесса, предметной направленности и содержания учебных занятий.

Причинами рисков инновационной деятельности выступают:

- «несогласованность требований системы образования и личных интересов и возможностей субъектов инновационной деятельности;
- неготовность субъектов образовательного процесса к инновационной деятельности;
- недостаточный уровень инновационной культуры и компетентности субъектов образовательного процесса;
- неадекватный подбор технологий организации инновационной деятельности;
- недостаточная сформированность прогностических и рефлексивных умений субъектов образовательного процесса;
- чрезмерная динамика изменений функций, большая загруженность, приводящая к перенапряжению субъектов образовательного процесса» [10].
- страх снижения достигнутого педагогом профессионального уровня при проведении новаций в образовательной организации.

Исходя из анализа исследований по рискам инновационной деятельности представляется необходимым сделать их классификацию в авторской интерпретации. На наш взгляд, риски инновационной деятельности базируются на трех составляющих: структуре, содержании и функциях и имеют свое проявление при освоении новшества, в способах их внедрения в практику образования. Поскольку основным субъектом инновационной деятельности в образовании выступает педагог, то риски связаны с профессионально-педагогической деятельностью и ее сопровождением со стороны руководителя образовательной организации.

1. Структурные риски инновационной деятельности возникают при недостаточной подготовленности педагогов (методические службы, повышение квалификации, исследовательские лаборатории, внутрифирменное обучение). Данный класс рисков проникает

в управленческую деятельность, требует сопровождения инновационной деятельности педагога, поддержки при внедрении и реализации педагогических инноваций.

2. Функциональные риски инновационной деятельности проявляются в функциях субъектов образовательного процесса (руководителя образовательной организации, педагога, родителя, обучающегося) и требует профилактические меры на всех этапах инновационного процесса.

3. Содержательные риски инновационной деятельности представлены факторами (боязнь профессиональной неудачи, отторжение педагогическим сообществом, низкая оценка инновационной деятельности), которые возникают в процессе инновационной деятельности и требуют определенных организационно-педагогических условий их минимизации или предотвращения.

### **Второе. Риск-менеджмент.**

Планируемая и реальная инновационная деятельность не всегда соответствуют друг другу. В этой связи необходимо обратиться к теории управления рисками инновационной деятельности, существующей в рамках риск-менеджмента. Основной вопрос, который решает риск-менеджмент – это сопоставление и оценка полезности меры риска при реализации инновации [4].

Основной категорией риск-менеджмента является «полезность инновации», как характеристика результата и эффективности инновационной деятельности в любой сфере. Основу полезности инновации в риск-менеджменте составляет обеспечение сопоставимости оценки полезности и меры риска за счет измерения обоих этих показателей в общих единицах измерения. Как правило, в инновационной деятельности всегда существует более одного варианта реализации инновации, соответственно оценка полезности и риска будет разная с позиции инноватора (субъекта инновационной деятельности). Кроме того, существует понятие «безальтернативность» инновационной деятельности, при которой риск существует как единственный способ ее реализации. В данном случае необходимы способы управления рисками, связанные с вероятными вариантами реализации инновационной деятельности при минимальных потерях ее эффективности.

Управление рисками инновационной деятельности – это «комплекс практических мер, позволяющих снизить неопределенность результатов внедрения и реализации инновации с целью повышения полезности» [13]. В целом, системное управление рисками включает в себя: идентификацию и классификацию рисков, их анализ и количественную оценку, разработку стратегии и мониторинг инновационного процесса. Результатом данной деятельности выступает принятие решения по управлению рисками.

Комплексное управление рисками инновационной деятельности решает несколько задач:

- прогнозирование негативных факторов, влияющих на инновационный процесс;
- оценка влияния данных факторов на инновационную деятельность;
- разработка методов снижения рисков;
- создание системы управления рисками инновационной деятельности [9].

Минимизация рисков инновационной деятельности осуществляется за счет организации управленческой деятельности по следующим направлениям:

- задачи и функции управления связывают с определенными рисками инновационной деятельности;



- эффективность управления осуществляется за счет делегирования поставленных задач, функций и деятельности, связанных с рисками инновационной деятельности;
- формы и способы организации управленческой деятельности связаны с мероприятиями по минимизации рисков;
- управленческие решения принимаются в аспекте требований к информационному обеспечению управления рисками инновационной деятельности;
- инновационный процесс осуществляется за счет технической поддержки управления рисками инновационной деятельности.

В образовательных системах процесс управления рисками осуществляется на основе совокупности практических мер (способы, методы, формы), которые обеспечивают прогнозирование рискованных ситуаций в инновационной деятельности, требующих принятия управленческо-педагогических решений по снижению негативных последствий инновационного процесса в образовательной организации [12]. Основными составляющими управленческо-педагогического решения выступают, на наш взгляд: (1) идентификация и локализация педагогического риска; (2) анализ и оценка педагогического риска; (3) способы минимизации и предотвращения педагогического риска; (4) мониторинг рискованных ситуаций.

**Третье.** Способы минимизации рисков инновационной деятельности в образовании.

Современные способы риск-менеджмента разнообразны и вариативны по своему назначению. Понятие риска и его классификация обуславливает распределение существующих способов риск-менеджмента по видам педагогических рисков инновационной деятельности [11].

Методы минимизации рискованных событий в результате инновационной деятельности можно сгруппировать следующим образом:

- уклонение от риска – это мероприятия по избеганию рискованной ситуации с учетом ее прогноза, либо избегания результатов наступления рискованного события;
- сокращение риска – это мероприятия по уменьшению последствий рискованных ситуаций, по принятию педагогических рисков;
- передача риска – это мероприятия по делегированию ответственности за рискованные ситуации инновационной деятельности, по возмещению ущерба в результате наступления риска.

Сегодня выделяют еще один эффективный способ воздействия на педагогический риск инновационной деятельности – это овладение риском, когда прогнозируемые потери незначительны и предпринимаются активные действия для предупреждения этих потерь.

Методы риск-менеджмента в инновационной деятельности можно классифицировать по соотношению времени осуществления данной деятельности и наступления рискованной ситуации.

- дособытийные методы воздействия на педагогический риск – превентивные мероприятия, направленные на изменение существенных параметров риска;
- послесобытийные методы воздействия на риск – меры, осуществляемые после наступления ущерба и направленные на ликвидацию последствий.

Кроме того, мероприятия по минимизации педагогических рисков в результате инновационной деятельности должны основываться на управлении рисками: учет

потребностей общества и требований государства в аспекте ресурсов, привлекаемых для реализации инновационной деятельности в образовательной организации (кадровые, информационные, организационные и финансовые); оценка качества ресурсов; исследование педагогического риска; подбор мер минимизации; оценка социальных эффектов инновационной деятельности.

### Выводы

Таким образом, риск – это качественная характеристика определенного явления, признак отклонения от ожидаемого результата. В основе риска лежит выбор альтернатив через оценку вероятности наступления рискованных событий. В инновационной деятельности риск – одна из ведущих категорий, предполагающая использование методов риск-менеджмента. Для образовательной сферы сегодня является важным минимизировать риски инновационной деятельности в условиях непрерывных происходящих изменений.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Асхадуллина Н.Н. Сущность и структура рискологической компетенции будущих учителей [Электронный ресурс] // Вестник ЧГПУ им. И.Я. Яковлева. – 2016. – №1 (89). Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-struktura-riskologicheskoy-kompetentsii-buduschih-uchiteley> (дата обращения: 15.11.2019).
2. Асхадуллина Н.Н. Модель формирования рискологической компетентности будущего учителя к инновационной деятельности [Электронный ресурс] // Мир науки. Педагогика и психология, 2019 – №4. Режим доступа: URL: <https://mir-nauki.com/PDF/15PDMN419.pdf>.
3. Буянов, В.П. Рискология: учеб. пособие [Текст] / В.П. Буянов, К.А. Кирсанов. – М.: Экзамен, 2007. – 384 с.
4. Гончаренко, Л.П. Риск-менеджмент [Текст] / Л.П. Гончаренко, С.А. Филин. – 3-е изд., стер. – М.: КноРус, 2010. – С. 215.
5. Грачева, М.В. Управление рисками в инновационной деятельности: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям. [Текст] / М.В. Грачева, С.Ю. Ляпина. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – С. 351.
6. Информационно-аналитические материалы по итогам первого этапа проекта «Модернизация педагогического образования» [Текст] / В.А. Болотов, В.В. Рубцов, И.Д. Фруммин, А.А. Марголис, А.Г. Каспржак, М.А. Сафронова, С.П. Калашников // Психологическая наука и образование. – 2015. – Т. 20, № 5. – С. 13–28.
7. Кларин М.В. Субъект непрерывного профессионального образования – кто он? [Текст] // Профессиональное образование. Столица. – 2016. – № 8. – С. 26–28.
8. Лазарев В.С. Инновационная деятельность в школах развивающего обучения [Текст]: науч.-метод. пособие для работников школ / В.С. Лазарев, Т.П. Афанасьева, И.А. Елисеева. – М.: Author's Club, 2015. – 136 с. – (Классика развивающего обучения: к 20-летию Международной ассоциации "Развивающее обучение").

9. Леденева А.В. Организация инновационной образовательной среды в магистратуре [Текст] / А.В. Леденева // Современная наука: теоретический и практический взгляд: сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф. – М.и., 2015. – С.163–167.
10. Матвеевко, Ю.И. Современные подходы к изучению риска [Текст] / Ю.И. Матвеевко // Изв. Тульск. гос. ун-та. Гуманитарные науки. – 2012. – № 1–1. – С. 165–173.
11. Подымова Л.С. Инновации как ценность [Текст] // Инновации в науке и образовании: сб. науч. ст. междунар. науч.-практ. конф. – М., 2014. – С. 7–11.
12. Попова Н.Е. Инновационная деятельность в современном школьном образовании [Текст] // Наука сегодня: теория, практика, инновации. В 9 т. Т.7. – Ростов н/Д.: Научное сотрудничество, 2015. – С. 52–71.
13. Сабинаина Н.Н. Риски в инновационной деятельности педагога и их профилактика [Текст] // Мир науки, культуры, образования. – 2011. – №6 (31). – С. 85–89.
14. Хуторской А.В. Педагогическая инноватика [Текст]: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений. – М.: Академия, 2008. – 256 с.
15. Юсуфбекова Н.Р. Педагогическая инноватика: возникновение и становление [Текст] // Вестник Московского городского педагогического университета. – 2010. – № 4(14). – С. 8–17.



**Tavstuha Olga Grigoryevna**

Orenburg state pedagogical university, Orenburg, Russia  
E-mail: olgritav@yandex.ru

**Matvievskaya Elena Gennadievna**

Orenburg state pedagogical university, Orenburg, Russia  
E-mail: ospu@ospu.ru

## **Minimizing the risks of innovation in education**

**Abstract.** The article describes the problem of ensuring safe innovation in education. The need to prevent pedagogical risks that arise in the process of innovation is updated. The innovative readiness of the subject of the educational process is presented as a significant quality of personality, which includes riskological competence for the successful implementation of innovative activities. The authors determined the risk category, gave a description of the pedagogical risks of innovation, presented a classification of risks (structural, functional, substantial) in the aspect of the innovation process. Taking into account the proposed classification of risks, the reasons for the occurrence of risks in the innovation activity of subjects of the educational process are specified. The characteristic of risk management as a tool for risk management of innovation is given. The features of risk management through the categories of “utility of innovation” and “non-alternativeness” of innovation activity are revealed. The tasks of risk management of innovative activities as a set of practical measures that are aimed at reducing the uncertainty of the results of the introduction and implementation of innovation are presented. The article presents managerial and pedagogical measures (identification, localization, minimization and monitoring) of the management of innovative activities of the subjects of the educational process, which can be used in the practice of the head of the educational organization. Ensuring the safety of innovative activities in education involves the possession of ways to minimize the risks of innovative activities. The authors give methods of evading, reducing, transferring, mastering a risk situation. Effective ways of influencing the risk (pre-production and post-production) are proposed in terms of the ratio of the time of carrying out innovative activities and the onset of a risk situation. The proposed methods of risk management make it possible to predict risks and minimize the effect of the risk situation in the innovative activity of the subjects of the educational process.

**Keywords:** innovation; pedagogical risks; risk management; risk minimization