

**ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ  
імені Івана Боберського  
КАФЕДРА ТЕОРІЇ І МЕТОДИКИ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ**

**Сороколіт Н. С.**

Лекція № 14-15

**Тема: Управління інноваційною діяльністю педагога  
з навчальної дисципліни**

**„ІННОВАЦІЙНІ ПЕДАГОГІЧНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ФІЗИЧНОМУ  
ВИХОВАННІ”**

План

1. Поняття про антиінноваційні бар'єри у педагогічній діяльності вчителя.
2. Типи психологічних бар'єрів активного неприйняття нововведень.
3. Методики подолання антиінноваційних бар'єрів.
4. Управління інноваційною педагогічною діяльністю.
5. Функції контролю за управлінською інноваційною діяльністю.
6. Функції контролю за управлінською інноваційною діяльністю.
7. Параметри педагогічного аналізу інноваційної діяльності вчителя.
8. Критерії оцінювання інноваційного потенціалу педагогічного колективу.

**Поняття про антиінноваційні бар'єри у педагогічній діяльності  
вчителя.**

Упровадження нової ідеї, проекту або технології частіше наштовхується на різні перешкоди, які названо антиінноваційними бар'єрами.

Антиінноваційні бар'єри (франц. *baggège* — перешкода, перепона) - зовнішні або внутрішні перешкоди, які заважають здійсненню інноваційної діяльності.

До зовнішніх бар'єрів належать:

— соціальні бар'єри (несумісність нового з наявним досвідом і цінностями, прийнятими в суспільстві; стереотипи мислення педагогічного співтовариства);

— організаційні бар'єри (протидія керівних органів освіти втіленню нововведень; відсутність координаційних центрів з розроблення та впровадження педагогічних інновацій);

— методичні бар'єри (брак методичного забезпечення нововведення, недостатня поінформованість у галузі педагогічної інноватики);

— матеріально-технічні бар'єри (**навантаження педагогів, побутові умови, рівень заробітної платні**).

До внутрішніх бар'єрів належать психологічні (особистісні) бар'єри, які приховують глибинні особистісно-професійні проблеми.

Психологічні бар'єри — психічні стани, що виявляються в неадекватній пасивності педагога, яка заважає здійснювати інноваційну діяльність.

Опір нововведенням є поширеним явищем. Він може поставати як пряма відмова від участі в інноваційній діяльності, імітація активності з одночасною демонстрацією того, що нововведення не дає позитивних результатів, тощо.

Часто на шляху нового стає консервативний і невіддатливий до новацій досвід роботи. Певні проблеми щодо цього пов'язані з особливостями мислення багатьох педагогів, які орієнтуються на здоровий глузд і побутові уявлення про свою професійну діяльність. Ці уявлення зводяться до висновку, що педагог повинен добре знати свою справу, а все інше — зайве. Заважають інноваціям застарілі, консервативні інструкції, розпорядження і накази, намагання органів управління освітою все зарегламентувати, карати за будь-які відхилення. Щоб подолати всі ці бар'єри, педагог нерідко повинен не тільки виносити, осмислити, обґрунтувати інноваційну ідею, а й виявити громадянську мужність під час її реалізації.

Психологічні бар'єри виникають за необхідності вийти за межі звичних способів розв'язання професійного завдання, надати перевагу іншій точці зору. Вони постають як внутрішні перепони (небажання, боязнь, невпевненість тощо), що заважають людині виконувати певну дію.

Використовуючи їх для самозахисту, людина зосереджується лише на тій зовнішній інформації, яка може бути нею засвоєна і не вноситиме розладу в її душевний стан. Таке оберігання усталеного уявлення про світ сприяє творчому процесу, налаштованості на пізнання, осмислення, використання і творення нового.

Особистісний бар'єр є соціально-психологічним утворенням, його параметри змінюються у просторі й часі на різних етапах нововведення, в різних організаціях, у різних категорій працівників.

Психологічні бар'єри існують як:

1) форма прояву соціально-психологічного клімату колективу в умовах інновацій у вигляді негативних психічних станів працівників, спричинених нововведенням;

2) сукупність дій, суджень, понять, очікувань і емоційних переживань працівників, у яких усвідомлено чи не усвідомлено, приховано чи неприховано виражаються негативні психічні стани.

У педагогічному середовищі найчастіше проявляються організаційно-психологічні, соціально-психологічні, когнітивно-психологічні бар'єри

#### **Типи психологічних бар'єрів активного неприйняття нововведень**

Тип	Основні характеристики	Причини формування
Організаційно-психологічні	Активне неприйняття нововведення через невідповідність цінностям особистості в суб'єктно-об'єктних відношеннях	– невідповідність ціннісних орієнтацій особистості і цілей інновацій; – неправильний розподіл прав і відповідальності; – накладання функцій однієї структури на іншу;

		–невідповідність уявлень про професійно-рольову позицію реальному функціонуванню організації
Соціально-психологічні	Реакція на наслідки нововведень, обумовлена особистісними й груповими особливостями в суб'єктних відношеннях	–відносини між людьми, особистісні й групові особливості; –невідповідність ціннісних орієнтацій; –спосіб життя, своєрідність розподілу часу на різні види робіт, смаки; відмінності у вчинках та оцінках дій
Когнітивно-психологічні	Реакція на різні підходи, напрями в аналізі предмета нововведення (в умовах невизначеності)	–розходження в знаннях із приводу предмета нововведень; –різне розуміння проблеми; критичний підхід до ситуації; –індивідуально-психологічні властивості людей, пов'язані із сенсорними характеристиками (моторними вміннями)

Нове і невідоме завжди викликало у людей тривогу і страх. Нерідко інновації, які руйнували усталений спосіб життя, звички людей, зумовлювали хворобливі й неадекватні реакції. Одним із видів негативної психічної реакції на інновації є фрустрація.

Фрустрація (лат. *frustratio* — обман, марні сподівання) — психічний стан, викликаний об'єктивно неподоланими (або такими, що так сприймаються суб'єктом) труднощами у розв'язанні значущих для людини завдань.

Такий стан може бути спричинений надто швидким, надто частим або перманентним впровадженням інновації. Подібні наслідки можуть

мати і впровадження масштабних (системних) та безальтернативних інновацій.

Якщо у механізмі захисту людини не відбувається глибинних порушень моделі діяльності, настає період стабілізації особистості, що виявляється в усунуванні або зведенні до мінімуму негативних емоцій — страху, тривоги, мук сумління.

Спільною особливістю усіх видів психологічного захисту особистості (ідентифікації, заперечення, відчуження, раціоналізації, витіснення, катарсису тощо) є їх неусвідомленість, тому спостерігати можна лише зовнішні прояви роботи захисних механізмів. За таких умов спотворюється звичайна поведінка людини, про що можуть свідчити немотивована нерішучість, невпевненість у собі, недовіра.

Сприйняття педагогічних нововведень залежить і від соціального оточення, педагогічного співтовариства. Часто психологічні бар'єри обумовлені не тільки індивідуальними особливостями педагога, а й соціально-психологічними рисами спільноти, до якої він належить. Зовні внутрішньо особистісний бар'єр проявляється в захисних висловлюваннях, які часто відображають поширені в суспільстві стереотипи щодо конкретних інновацій. Антиінноваційні стереотипи (форми антиінноваційної поведінки) часто вибудовуються за логічною схемою: «Так, але...», яка має такі модифікації:

1. «Це в нас уже є». Наводиться приклад, чимось подібний на пропонуване нововведення.

2. «Це в нас не вийде». На підтвердження цієї точки нору наводять різноманітні причини, які, на думку опонентів нововведення, унеможливають його впровадження.

3. «Це не вирішує наших головних проблем». Такої позиції дотримуються прибічники радикальних нововведень. Однак диференціація проблем на головні й другорядні часто є суб'єктивною, тому нерідко така критика не дає змоги реалізувати потрібні й цінні нововведення.

4. «Це вимагає доопрацювання». Виявивши недоліки нововведення, переконують, що воно ще не готове до застосування.

5. «Є й інші пропозиції». Нововведенню пропонується альтернатива, що має на меті переведення уваги на політику авторів протилежних ідей.

Такі варіанти антиінноваційної свідомості найчастіше проявляються на стадії сприйняття нововведення. На стадії його освоєння противники нововведення використовують автономно або у різних поєднаннях іншу систему методів.

До найпоширеніших у таких ситуаціях методів належать:

- метод конкретизуючих документів (передбачає супровід нововведення різними інструкціями, рекомендаціями, розпорядженнями, які деструктивно впливають на сприйняття цілісного змісту нововведення, ускладнюють процес його реалізації і поширення);
- метод клаптикового впровадження (уся робота обмежується впровадженням одного елементу нововведення, що нерідко дискредитує його);
- метод вічного експерименту (проявляється у штучному затриманні нововведення в експериментальному статусі);
- метод документального впровадження (опоненти нововведення обмежуються відписками про його впровадження, насправді ігноруючи або впроваджуючи його абияк);
- метод паралельного впровадження (свідченням його є співіснування елементів нового з тим, що воно покликане замінити).

Опір новому нерідко спричинюють боязнь проявити власну некомпетентність, особистісну неспроможність, занижена або завищена самооцінка, слабка мотивація тощо.

Ускладнюють, а іноді й унеможливають інноваційну педагогічну діяльність бар'єри творчості – перешкоди, які заважають особистісному вияву творчої діяльності. У сфері навчання і виховання вони проявляються як:

- ❖ схильність до конформізму (прагнення бути подібним на інших людей, не відрізнятися від них своїми судженнями і вчинками);
- ❖ боязкість виявитися «білою вороною», видатися нерозумним і смішним у своїх судженнях;
- ❖ боязкість видатися надто екстравагантним у своєму неприйнятті і критиці чужих думок;
- ❖ невміння реалізовувати нові способи і форми здійснення педагогічної діяльності;
- ❖ недостатня розвиненість індивідуального творчого потенціалу окремих педагогів;
- ❖ відсутність потреби впроваджувати нове;
- ❖ боязкість помсти іншої людини, чия позиція піддається критиці;
- ❖ особистісна тривожність, невпевненість у собі, негативне самосприйняття («Я- концепція»), що характеризується заниженою самооцінкою особистості, небажанням висловлювати свої ідеї;
- ❖ ригідність (негнучкість) мислення.

З метою подолання бар'єрів в інноваційній діяльності педагога використовують соціально-психологічні методи, зокрема індивідуальні та групові психотехнології.

Дослідження у сфері соціальної психології, життєва практика свідчать, що група є ефективним інструментом соціально-психологічного впливу на особистість. Як відомо, присутність інших підсилює мотивацію кожного учасника до опанування певних норм і принципів, стратегії та

стилю поведінки, збагачує особистісний репертуар рішень, допомагає обрати найадекватніші. Взаємодія у групі сприяє формуванню й розвитку комунікативних навичок, підвищенню самооцінки, подоланню тривожності, агресивності, підсиленню позитивної мотивації поведінки. Для цього у групі має утвердитися спокійна, доброзичлива атмосфера, в якій би кожен індивід убачав джерело психологічного захисту, важливий чинник регуляції своєї поведінки. Розвиток самосвідомості в таких умовах відбувається за неперервного зниження бар'єрів психологічного захисту. Одночасно знижується рівень особистої нещирості, оскільки кожний усвідомлює, що вона утруднює роботу групи.

Благотворний вплив групи на особистість забезпечують:

- наявність зворотного зв'язку (взаємодія у групі створює і підтримує оптимальні умови для того, щоб кожний мав змогу побачити й усвідомити дефектні прояви своєї й чужої поведінки);
- емоційне переживання отриманих під час групової роботи нових даних про себе й інших (воно породжує сильний імпульс, що спонукає до переосмислення «Я- Концепції»). Основою розуміння власних проблем є співпереживання подібних станів інших учасників групи;
- роль ведучого, який може бути активним творцем ситуації, каталізатором процесів у групі, соратником чи опонентом учасників групової взаємодії.

### **Методики подолання антиінноваційних бар'єрів**

У подоланні психологічних бар'єрів в інноваційній діяльності педагога ефективними є різноманітні групові психотехнології. Автори однієї з них, зарубіжні психологи К. Левін, Д. Джибб, В. Байон, А.-К. Райс, М. Райош використовують принцип «навчання того, як навчитися» під час випробування нових форм поведінки в обстановці, яка нічим не загрожує особистості. Процедурно така робота охоплює самопрезентацію, зворотний зв'язок, експериментування. Учасники заняття отримують допомогу в розвитку таких специфічних комунікативних навичок, як опис поведінки,



передавання почуттів, активне слухання, конфронтація. Ведучий заняття при цьому зберігає пасивну позицію.

Учасникам групових занять пропонують такі вправи:

1. «Хто я?». Мета цієї вправи полягає в знайомстві учасників групової взаємодії. Кожен з них повинен запропонувати 10 відповідей на запитання «Хто я?», беручи до уваги будь-які особистісні риси, емоції, характеристики. Потім учасники заняття читають характеристики один одному, за бажанням коментуючи їх. На все це відводиться 30 хв.

2. «Потерпілі в корабельній аварії». Під час такого заняття, яке триває приблизно півтори години, учасники опановують навички ефективної поведінки у процесі пошуків консенсусу в групах. Після того, як кожен із них розташує всі зазначені в списку предмети за ступенем важливості для виживання, група виробляє спільне для всіх рішення, керуючись спеціальним методом досягнення консенсусу.

За методикою зарубіжних психологів і психотерапевтів А. Хілла та М. Наумберг, учасників спонукають до вільних асоціацій з приводу їх творів (спонтанне малювання, ліплення), а також тлумачення їх змісту.

Для цього їм пропонують такі практичні вправи:

1. «Індивідуальне малювання». Це заняття має на меті пробудити творче начало в учасників групи, допомогти їм усвідомити свої емоції. Вони олівцями і фарбами символічно зображають свій стан, почуття на папері, а потім обмінюються враженнями про свої і чужі роботи, не даючи їм оцінок. Заняття триває приблизно 1 год.
2. «Парне малювання». Робота під час цього заняття допомагає дослідити міжособистісні взаємини і характер конфліктів у групі. Кожний учасник обирає собі в партнери того, з ким хоче познайомитися ближче або з'ясувати стосунки. Папір стає простором для спільної творчості. Спілкування відбувається лише за допомогою ліній, фігур і кольорів. На це відводиться до 1 год.
3. «Групове малювання». Як правило, після цього заняття окреслюється

чітка картина рольових взаємин у групі, вплив кожного учасника на індивідуальний досвід Інших. Усі сідають у коло, і кожний малює те, що хоче. За сигналом ведучого малюнки передають сусідам ліворуч і продовжують малювати ті, що отримали від сусідів справа. Малювання завершується тоді, коли кожний одержить розпочатий ним малюнок. Потім учасники обмінюються враженнями. Триває заняття не більше 1 год.

4. «Пластиліновий світ». Кожен учасник із шматка пластиліну, заплющивши очі, ліпить те, що хоче бачити у створюваному групою світі. Аналіз цих робіт засвідчує ціннісні орієнтації особистості.

### **Управління інноваційною педагогічною діяльністю**

У системі освіти на сучасному етапі акцент роблять на управління цілісним педагогічним процесом на науковій основі, розуміння всієї його складності, знання механізмів і закономірностей педагогічної взаємодії, які сприяють розвитку особистості, що є основним завданням освіти.

Діяльність кожного керівника, педагога освітнього закладу супроводжують інноваційні процеси, які дають їм змогу професійно саморозвиватися, реалізовувати творчий потенціал.

Інноваційні процеси є основним засобом розвитку систем управління.

Загальний інноваційний процес у системі управління охоплює сукупність окремих інновацій, кожна з яких може сприйматися як окремий інноваційний процес.

Для забезпечення якості та ефективності окремих нововведень і загального інноваційного процесу в управлінні необхідно враховувати, відстежувати, прогнозувати наслідки інновацій для системи управління; закладу освіти; психологічного клімату всередині управлінської спільноти; кожної частини об'єкта управління; кожного управлінця. Усе це виокремлює управління педагогічними інноваціями у самостійний вид діяльності, автономну наукову проблему.

Управління педагогічними інноваціями — вид соціального

управління, що підтримує цілеспрямованість і організованість інноваційних процесів у системі освіти.

Виокремлюють такі структурні компоненти управлінської діяльності:

- ✚ постановка мети;
- ✚ планування або прийняття управлінських рішень;
- ✚ організація виконання рішень;
- ✚ контроль за результатами інноваційної діяльності;
- ✚ регулювання (або корекція) нововведення;
- ✚ аналіз результатів.

Для управління нововведеннями необхідно мати банк інновацій (педагогічних ідей). Технічно його створюють у формі картотеки, заводячи на кожне нововведення освітнього закладу спеціальну карту. Як правило, це роблять на початку навчального року. Із впровадженням комп'ютерних систем змінилася технологія формування банку педагогічних ідей, але принципи залишилися ті самі. Картки, на яких фіксують педагогічні ідеї та їх основні характеристики, є формалізованими, тобто кожен їх пункт передбачає занесення конкретної інформації.

1. Проблема. У цьому пункті формулюють протиріччя у навчанні та вихованні, які змушують відмовитися від традиційної практики і почати пошук нової, або фіксують потребу, що спонукає необхідність впровадження інновації. Наприклад, необхідність здійснення у процесі навчання різнорівневої диференціації і відсутність у педагогів необхідних знань про цю технологію для її практичної реалізації.

2. Мета інновації (нововведення). Формулювання мети має бути своєрідною відповіддю на другу частину проблеми (протиріччя), тобто визначати параметри результату, в яких її має бути досягнуто. Метою нововведення, наприклад, може бути формування пізнавальних інтересів дитини; забезпечення умов для свободи вибору дітей; забезпечення умов для інтегрованого навчання й виховання здорових дітей і дітей з особливими потребами тощо.

3. Суть інновації. Мається на увазі комплекс взаємопов'язаних завдань, які потрібно розв'язати, щоб отримати нову якість.

4. Прогнозований результат нововведення. Будь-який прогнозований результат повинен бути досяжним і вимірюваним. Як правило, передбачають очікувані позитивні результати, а також можливі втрати, негативні наслідки і заходи щодо їх уникнення. При цьому вказують параметри, за якими буде визначатися ефективність нововведення.

5. Класифікація інновації. Критерієм класифікації є галузь застосування інновації. У навчально-виховній сфері такими галузями можуть бути управління, дидактика, конкретна методика, психологія, гігієна, валеологія тощо.

6. Інноватор. У цей пункт заносять відомості про особу, яка запроваджує інновацію (вік, освіта, спеціальність, педагогічний стаж), а також її статус стосовно інновації (розробник, користувач, розповсюджувач).

7. Стадії нововведення. Всі стадії, які пододало нововведення, і та, на якій воно перебуває, мають бути пронумеровані і відповідно названі.

8. Експериментальна перевірка інновації. Цей пункт передбачає фіксацію результатів кожної експериментальної перевірки. Загальну їх кількість занотують після закінчення навчального року.

9. Характер інноваційного процесу (експерименту). Будь-який інноваційний процес може належати до одного з таких видів: констатуючий — відстеження процесу» констатація результатів; уточнюючий — коригування гіпотези відповідно до отриманих результатів; формуючий — перевірка ефективності системи впливів.

10. Перешкоди на шляху розроблення і впровадження. Йдеться про соціальні, матеріально-технічні перешкоди, що заважають впровадженню інновації, а також про загальнопедагогічні проблеми (управлінські, методичні, виховні та ін.).

11. Експериментальний контроль. Передбачає фіксування всіх видів контролю за впровадженням інновацій. Такими видами є самоконтроль, експертний контроль, контроль громадськості. Самоконтроль використовують розробники, розповсюджувачі та користувачі інновації. Експертами можуть бути спеціалісти у відповідній галузі знань і практичної діяльності — колеги по роботі, досвідчені керівники навчально-виховних закладів, методисти, завучі, науковці тощо. Громадський контроль здійснюють батьківські, профспілкові організації, рада кураторів тощо.

12. Оцінювання інновації. Його здійснюють за всіма придатними для конкретної ситуації показниками і в різних формах, що дає змогу побачити інновацію під різними кутами зору і в різних вимірах.

13. Проблеми, які необхідно розв'язати. Такими проблемами можуть бути психологічні бар'єри у педагога і батьків, відсутність методик проведення різнорівневого контролю тощо.

14. Особливі міркування про значення інновації. Як правило, такі міркування з'являються за результатами експертизи програми інновації.

Банк педагогічних інновацій дає змогу керівникам навчальних закладів кваліфіковано здійснювати регулювання та корекцію нововведення.

### **Функції контролю за управлінською інноваційною діяльністю**

Важливим елементом управління інноваційною діяльністю є контроль за результатами, який загалом здійснює такі функції:

— констатація, експертна аналітична оцінка досягнутих результатів навчальної або виховної діяльності;

— констатація і оцінювання учасників інноваційного процесу, досягнутих ними результатів навчальної або виховної діяльності, спрямованої на розвиток освітнього закладу;

— констатація та оцінювання результатів управління інноваціями відповідно до комплексно-цільової програми;

— формування каналів прямого і зворотного зв'язку для інформування та стимулювання учасників інноваційного процесу.

Реалізація кожної функції потребує внесення відповідних коректив в освітній процес, діяльність педагогічного колективу, здійснення управлінських впливів.

Процес оцінювання передбачає використання всебічної, достовірної інформації як передумови об'єктивних висновків про стан об'єкта, процесу, явища. Джерелом такої інформації у педагогічній сфері є експертна діяльність – дослідницька діяльність, зосереджена на вивченні практики, що розвивається.

Експертиза має на меті оцінювання дії, процесу, які вже відбулися, тривають або тільки передбачаються на майбутнє. Її об'єктом є діяльність із розроблення, реалізації проекту або результат проектної діяльності. Під час експертизи послуговуються інтуїтивними, а також засобами, які сформовані дослідницьким шляхом. Процедура експертизи передбачає створення відповідного продукту, яким, як правило, є висновки експертів.

Якщо предметом педагогічної кваліметрії є загальні проблеми вимірювань, то методика вимірювань, конструювання тестів і анкет, організації й проведення експертизи становлять предмет педагогічної експертизи.

Педагогічна експертиза як частина педагогічної кваліметрії спирається на засоби і методи вимірювання якостей, які застосовують під час експертизи навчальної і методичної літератури, структурування і планування навчального матеріалу, професіоналізму, майстерності педагогів тощо.

У системі педагогічної діяльності використовують два типи експертизи: групову та індивідуальну. З огляду на пішаки виокремлюють такі види педагогічної експертизи:

1. за формою контакту: очна (безпосередньо з об'єктом); заочна (через анкетування, тестування тощо);

2. за формою подання: відкрита; закрита; напіввідкрита;
3. за способом отримання інформації: пряма; побічна; за суб'єктом експертизи: внутрішня; зовнішня; за цільовим спрямуванням: констатуюча; прогноуюча; формуюча (розвивальна).

Для багатокритеріальної педагогічної характеристики її інноваційної діяльності вчителя використовують кількісні та якісні параметри різних ознак інновацій.

### Параметри педагогічного аналізу інноваційної діяльності вчителя

Ознака	Параметри
Рівень новизни	Глибокий рівень – інновація не має прикладних і теоретичних аналогів Середній рівень – інновація доповнює, удосконалює чи поліпшує усталені елементи освітньої системи або педагогічної практики Поверховий рівень – пропозиція не містить нового або орієнтована на застосування готових розробок в іншій сфері (група, освітній заклад, район, місто тощо)
Масштаб застосування	Міжнародний, державний, регіональний, місцевий (дошкільний заклад, школа, група, клас, окремі вихованці тощо)
Об'єкти інновації	Зміст навчання, методика навчання, методика виховання управління освітою
Прогноз існування інновації	До двох років, від двох до п'яти років, понад п'ять років
Наукове обґрунтування інновації	Наявність теоретичного обґрунтування, наявність емпіричного матеріалу, недостатнє наукове обґрунтування
Готовність педагога до впровадження інновацій	Висока Середня Низька
Інформаційно-методична забезпеченість інновації	Наявність методичного забезпечення Слабка забезпеченість (незабезпеченість) методичними матеріалами

Такі ознаки інновації можна використовувати як для самооцінки, так і для оцінювання педагогічної діяльності спеціально створеними експертними групами.

Перспективи інноваційної діяльності залежать не лише від інноваційного потенціалу нововведення, а й від інноваційного потенціалу педагогічного колективу.

### **Критерії оцінювання інноваційного потенціалу педагогічного колективу**

Оцінювання рівня інноваційного потенціалу педагогічного колективу здійснюють за певними критеріями.

1. **Сприйнятливості до нового.** Цей критерій охоплює здатність передбачати розвиток і результати роботи, потребу в постійному професійному зростанні. Сприйнятливий до нового педагог постійно стежить за передовим досвідом у своїй сфері діяльності, намагається впровадити його з урахуванням освітніх потреб населення, суспільства. Він системно і наполегливо наймається самоосвітою, розвиває власні ідеї у процесі педагогічної діяльності. Бачачи перспективи творчого розвитку, такий педагог прогнозує й аналізує свою діяльність, ефективно взаємодіє з батьками вихованців, колегами, науковими установами тощо.

Сприйнятливості педагогів до нового оцінюють, послуговуючись спеціальною шкалою оцінок.

Сприйнятливості до нового поряд із іншими чинниками ми забезпечує гармонійне здійснення інноваційної діяльності, саморозкриття особистості педагога.

2. **Підготовленість до освоєння нововведень.** Ідеться про інформованість педагогів про інновації, наявність потреби у зміні та оновленні педагогічного процесу; вмотивованість їх на розроблення та освоєння нововведень.; наявність системи знань і вмінь для успішної реалізації професійної діяльності, наявність знань і вмінь для дослідницької діяльності.

Оцінюють її за допомогою методів спостереження, анкетування, бесід, творчих завдань, створення спеціальних ситуацій, у яких може розкритися особистість педагога.



### 3. Ступінь новаторства педагогів і колективу навчального закладу.

У результаті оцінювання ступеня новаторства кожен педагог може бути проатестований як педагог-«новатор», педагог-«передовик», педагог-«помірний», педагог- «передостанній», педагог-«останній». Безперечно, така класифікація значною мірою умовна, оскільки у структурі особистісних якостей, стилі діяльності педагога наявні елементи інших класифікаційних груп. У цьому разі йдеться про виражену домінанту якостей.

Педагоги-«новатори». До цієї групи належать педагоги з яскраво вираженим новаторським духом, які завжди першими охоче сприймають нове як позитивне. Вони вміють розв'язувати нестандартні завдання, часто самі створюють і розробляють педагогічні інновації.

Педагоги-«передовики». Вони першими здійснюють практичну, експериментальну перевірку інновації у своєму закладі, підхоплюють інновації, впроваджені в інших навчально-виховних закладах.

«Помірні» педагоги («золота середина»). До інновацій вони ставляться стримано, не поспішають їх впроваджувати, водночас намагаються не бути у цій справі серед останніх. Як правило, такі педагоги розпочинають інноваційну діяльність після того, як нове сприймуть колеги.

Педагоги-«передостанні». Цю групу утворюють педагоги, які передостанніми наважуються на інноваційну діяльність. Нове вони сприймають, переконавшись в утвердженні щодо нього загальної позитивної думки.

Педагоги-«останні». Для стилю мислення, поведінки, професійної діяльності цих педагогів характерні традиційність, консервативні форми роботи.

Інноваційний потенціал навчального закладу залежить від кількості педагогів, які утворюють ці групи, і від співвідношення груп у структурі педагогічного колективу.

В управлінні інноваційною діяльністю важливо не тільки знати про

відповідність її проміжних і кінцевих результатів сформульованій меті, а й за необхідності оперативно та компетентно з'ясувати причину їх відхилень. Це означає, що контроль, аналіз та оцінювання впровадження нововведень тісно взаємопов'язані, без чого неможливе обґрунтоване здійснення коректив інноваційної діяльності.

Під час управління прогнозованими педагогічними інноваціями найважливішим є контроль за плановими результатами (на певний час, навчальний рік).

Для контролю та експертного оцінювання результатів інновацій використовують спеціальні карти, що містять такі показники і норми:

Норми оцінювання:

- ❖ попереднє оцінювання на вході;
- ❖ оцінювання за проектом, концепцією (очікуване);
- ❖ оцінювання інших організацій (наприкінці навчального року);
- ❖ оцінювання експертами-спеціалістами (наприкінці навчального року);
- ❖ середня варіативна оцінка.

Показники:

1. Такі, що відображають результати навчально-виховного процесу:

- ✚ рівень здоров'я дітей і здорового способу життя;
- ✚ рівень виховання та навчання згідно з державними стандартами;
- ✚ рівень готовності дітей до навчання у школі;
- ✚ рівень використання різних методів навчання і виховання;
- ✚ рівень застосування різних форм організації навчально-виховного процесу.

2. Такі, що відображають процес управління:

- ✚ рівень інформаційного забезпечення;
- ✚ рівень мотивації членів колективу: дітей, педагогів, батьків;
- ✚ рівень педагогічного аналізу;
- ✚ рівень прогнозування результату;
- ✚ рівень планування результатів;

- ✚ рівень організації;
- ✚ рівень контролю на діагностичній основі;
- ✚ рівень регулювання і корекції;
- ✚ додатковий показник: стиль управління на демократичній основі.

На підставі отриманих даних виставляють середню варіативну оцінку за всіма показниками, потім підсумовують усі оцінки і ділять на кількість показників за кожним блоком.

Результати експертного контролю та аналізу розглядають на засіданні педагогічної ради. Тоді ж за потреби затверджують програму регулювання і корекції інноваційного процесу, яка може містити, наприклад, такі заходи:

1. Нарада при керівникові.
2. Педрада.
3. Методична рада.
4. Батьківська рада навчального закладу.

Для осмисленої, повноцінної участі педагога в інноваційній діяльності важливо, щоб він був не тільки її безпосереднім учасником, а й безпристрасним експертом на етапі її аналізу, що сприятиме реалізації його особистісного потенціалу, підвищенню загальної культури, актуалізації самооцінки і здійсненню самокорекції своєї діяльності.

У системі управління нововведеннями необхідно забезпечити всебічне і багатоаспектне вивчення інновацій (проектування, моніторинг, регулювання, корекцію), без чого неможливе компетентне визначення їх ефективності, доцільності наукового забезпечення та розповсюдження досвіду. Тому паралельно з інноваційним процесом має діяти ефективна система експертної роботи.

### **Рекомендована література:**

#### **Основна:**

1. Ващенко Л. Зміст та структура інноваційного педагогічного процесу / Л. Ващенко // Управління освітою : зб. наук. пр. – 2005. – № 2. – С. 4–6.

2. Даниленко Л. Управління процесом здійснення інноваційної діяльності в системі загальної середньої освіти / Даниленко Л. І. // Післядипломна освіта в Україні. – 2003. – № 3. – С.70–74.
3. Дичківська І. М. Інноваційні педагогічні технології : [навч. посіб.] / І. М. Дичківська. – Київ : Академвидав, 2004. – 218 с.

#### Допоміжна:

5. Інновації в освіті. <http://readbookz.com/book/172/5545.html> (дата звернення 30.08.2016 р.)
6. Лапичак І. Аспекти інтеграції професійних знань і вмінь при підготовці фахівців з фізичного виховання у вищих навчальних закладах / Ігор Лапичак, Федір Музика // Фізична культура, спорт та здоров'я нації : зб. наук. пр. – Вінниця, 2014. – Вип. 18, т. 1. – С. 158–164.
7. Москаленко Н. Педагогічні інновації у фізичному вихованні / Н. Москаленко // Спортивний вісник Придністров'я. – 2009. – № 1. – С. 19–22.
8. Москаленко Н. В. Інноваційні підходи до теоретичної підготовки у фізичному вихованні : [навч. посіб] / Н.В. Москаленко, Т.Г. Кожедуб. – Дніпропетровськ, 2015. – 108 с.
9. Москаленко Н. В. Інноваційні технології у фізичному вихованні школярів: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл] / Н.В. Москаленко, О.О. Власюк, І.В. Степанова, О.В. Шиян. – Дніпропетровськ : Інновація, 2011. – 238 с.
10. Москаленко Н.В. Інформаційні технології у фізичному вихованні : [навч. посіб] / Н.В. Москаленко, Ю.Ю. Борисова, Т.В. Сидорчук, О.Ю. Лядська. – Дніпропетровськ : Інновація, 2014. – 128 с.
11. Нова українська школа: основи Стандарту освіти. – Львів, 2016. – 64 с.
12. Про затвердження Типової освітньої програми організації і проведення підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладами післядипломної педагогічної освіти : наказ МОНУ від 15.01.2018 р. № 36.
13. Сороколіт Н. Впровадження варіативних модулів навчальної програми з фізичної культури в учнів восьмих класів / Сороколіт Наталія // Спортивний вісник Придніпров'я. – 2017. – № 3. – С. 184–188.
14. Сороколіт Н. Готовність учителів фізичної культури працювати в умовах модульної навчальної програми / Сороколіт Наталія // Науковий часопис Нац. пед. ун-ту ім. М. П. Драгоманова. Серія 15, Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт) : [зб. наук. пр.]. – Київ, 2013. – Вип. 7(33), т. 2 (Н-Я). – С. 243–247.
15. Сороколіт Н. Інноваційний урок з фізичної культури та урок фізичної культури з елементами футболу як засіб педагогічної майстерності учителя(з досвіду проведення обласного конкурсу) / Наталія Сороколіт // Педагогічна думка. – 2017. – № 3. – С. 34–40.
16. Сороколіт Н. С. Удосконалення фізичного виховання учнів 5-9 класів із застосуванням варіативних модулів навчальної програми : автореф. дис. ... канд. наук з фіз. виховання та спорту : [спец.] 24.00.02 "Фіз. культура, фіз. виховання різних груп населення" / Сороколіт Наталія Стефанівна ; Львів. держ. ун-т фіз. культури. – Львів, 2015. – 20 с.

17. Сороколіт Н. Фізичне виховання школярів в умовах модульного навчання / Наталія Сороколіт // Молода спортивна наука України : зб. наук. пр. з галузі фіз. виховання, спорту і здоров'я людини / за заг. ред. Євгена Приступи. – Львів, 2013. – Вип. 17, т. 2. – С. 208–211.
18. Фізична культура в школі: навчальна програма для 5–9 класів загальноосвіт. навч. закладів. – Київ : Літера ЛТД, 2018. – 368 с.