

## УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ ДИРЕКТОРА ЩОДО ПОДОЛАННЯ АНТИІННОВАЦІЙНИХ БАР'ЄРІВ У ЗАКЛАДІ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

**Рожко-Павлишин Тетяна**

*кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри педагогіки і  
методики початкової та дошкільної освіти Тернопільського  
національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка  
tana.rzhk@gmail.com*

На сучасному етапі розвитку освіти фактично аксіомою є твердження стосовно того, що інновації у роботі закладу дошкільної освіти – це не разова акція, не епізодичний факт: інноваційна діяльність має характеризуватися системністю, послідовністю, логічністю, що, у свою чергу, диктує вимоги до рівня кваліфікації керівника закладу та сформованості однієї з основних його функцій - управління інноваційною діяльністю [4].

Інноваційна діяльність у закладі дошкільної освіти регламентується Законами України «Про інноваційну діяльність», «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні», «Про дошкільну освіту», Положенням про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності.

Інноваційна діяльність реалізується через впровадження нових технологій, у результаті яких підвищується ефективність освітньої роботи; засобами створення відповідного розвивального середовища та матеріальної бази; унаслідок готовності педагогів до інновацій. Інноваційна діяльність передбачає застосування інновацій, експериментальну перевірку їх результативності та можливості використання в інших закладах дошкільної освіти. До інноваційних педагогічних технологій в дошкільній освіті можна віднести: технологію раннього навчання читанню (автор М. Зайцев); технологію розв'язання винахідницьких завдань (автор Г. Альтшуллер); підготовка руки дитини дошкільного віку до письма (автори А. Богуш, К. Крутій, Н. Маковецька); планування освітньої роботи з дітьми дошкільного віку (автор К. Крутій); планування освітньої роботи з дітьми раннього віку (автор З. Дорошенко); розвиток творчих здібностей дошкільників (автор Л. Шульга); ознайомлення дітей дошкільного віку з природою Космосу (автор О. Каплуновська) тощо [2].

Але сьогодні не поодинокими є ситуації супротиву членів педагогічного колективу стосовно введення інновацій. Таке явище у науковій літературі отримало назву антиінноваційного бар'єру.

Антиінноваційний бар'єр (франц. – *barriere* – перешкода, перепона) – зовнішній або внутрішній чинник-перешкода, яка заважає впровадженню інноваційної діяльності. Дослідниця Л. Ярославська в аналізі та узагальненні підходів до визначення поняття «бар'єр» з психологічної, соціологічної, педагогічної точок зору дотримується висновку, що «педагогічний бар'єр» – складне багатоаспектне педагогічне явище, спровоковане факторами як зовнішнього, так і внутрішнього характеру та характерне для усіх суб'єктів освітнього процесу, яке стає перешкоджаючим та стримуючим фактором у інноваційному процесі [8, с. 16].

Вітчизняні науковці активно займаються дослідженням проблем подолання антиінноваційних бар'єрів в педагогічній діяльності. Так, антиінноваційний бар'єр як проблему перешкод до впровадження інновацій розглядали Л. Артемова, Л. Волик, О. Голік, Л. Даниленко, І. Дичківська, О. Бартків, Т. Мочан, І. Підласий, Я. Пономарьов, Г. Сиротенко, Т. Сулима, Л. Сущенко, Т. Сущенко, Н. Торба та ін. Серед зарубіжних учених проблемі бар'єрів креативності та їх подолання надається увага в працях Е. Бос, Т. Бьюзен, Алан Дж. Роу, М. Мікалко, М. Кіпніс, А. Хайем.

На думку Л. Волик, Л. Даниленко, І. Дичківської, Т. Мочан, Т. Сулими та ін., позиція супротиву новому пояснюється особливостями перебігу адаптації особистості до нового середовища і зумовлюється її психічним станом та природним прагненням до збереження стабільності, до збереження зони комфорту, надання переваги знайомому перед незнайомим, сформованими життєвими стереотипами, які призводять до настороженого сприйняття всього нового, незнайомого.

З точки зору нашого дослідження нам імponує позиція дослідниці Н. Торби, яка розглянула чинники, що спричинюють появу антиінноваційних бар'єрів та узагальнила наукові підходи їхнього вивчення. Зокрема, вона наголошує, що проблема подолання перешкод у використанні інновацій у професійній діяльності кожного педагога є, по суті, нагальною вимогою часу, а сама готовність до інновацій на сьогодні є невід'ємним компонентом професійної компетентності педагога [6, с. 242–243].

На думку дослідниці В. Корнещук, яка схарактеризувала зовнішні й внутрішні чинники, що сприяють та заважають

впровадженню педагогічних інновацій, наявність внутрішніх антиінноваційних бар'єрів зумовлюється переважаючою наявністю у діяльності педагогічного працівника певних вказівок, правил, рамок: таким чином відбувається уніфікація діяльності, формування у свідомості стереотипів, що пригнічують творчу активність, нівелюють прагнення до передових ініціатив [3, с. 151].

Підтвердженням точок зору попередніх дослідників є напрацювання з проблеми інноваційних бар'єрів у шкільній освіті докт. пед. наук О. Кравчук, яка проаналізувала проблеми під час упровадження інновацій у практику українських освітніх закладів. Дослідниця наголосила на тому, що успішному застосуванню інновацій перешкоджає саме внутрішній психічний опір кожного конкретного педагога, який може бути зумовлений як стереотипним мисленням, нормальним страхом перед новим, так і частою зміною новацій, невдалим попереднім досвідом [4].

Серед антиінноваційних бар'єрів дослідники (І. Дичківська, О. Мармаза, Л. Ярославська та інш.) виокремлюють також зовнішні бар'єри:

– соціальні бар'єри (недостатня увага до проблеми освіти, навчальних закладів з боку державної структури, суспільства, батьківської громадськості; низький інноваційний потенціал мікросередовища закладу освіти; низький рівень соціальної захищеності працівників освітніх закладів; низький рівень престижу педагогічної діяльності та статусу вчителя в суспільстві);

– організаційні бар'єри (протидія керівних органів освіти втіленню нововведень; відсутність координаційних центрів із розроблення та впровадження педагогічних інновацій; відсутність продуманості у виборі інновацій з урахуванням особливостей навчального закладу; низький інноваційний потенціал закладу, педагогічного колективу; відсутність у вчителів досвіду інноваційної діяльності, несформованість основних компонентів інноваційної діяльності);

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

– матеріально-технічні, або економічні бар'єри (навантаження педагогів, побутові умови; незадовільне фінансування навчального закладу; низька зарплата вчителів; погана матеріально-технічна база; брак коштів для підвищення кваліфікаційного рівня, курсової

перепідготовки, участі у конференціях, семінарах з питань інноватики) [2; 5; 8].

Відомий дослідник І. Бех стверджує, що особистісний бар'єр на стадії сприйняття нововведення має зовнішній прояв у вигляді захисних висловлювань, які відображають поширені в суспільстві стереотипи щодо конкретних інновацій [1].

Нововведення у закладі освіти сприяють оновленню педагогічними працівниками власних професійних знань, набуття ними нових компетентностей. Важливим складником управління з подолання антиінноваційних бар'єрів, на думку О. Кравчук [4], є організація спеціально спланованих заходів на підвищення професійної компетентності осіб, які залучені до процесу реалізації інноваційної діяльності. Завдання адміністрації закладу освіти полягає у створенні умов мотивації прагнення удосконалення власної професійної майстерності і вивчення передового досвіду колег. Дослідниця вважає «незвичним, проте дієвим, залучення працівників, які не сприймають інновацій, до планування етапів його впровадження» [4].

Вважаємо, що для подолання антиінноваційних бар'єрів у сучасному ЗДО, керівнику в умовах методичної роботи закладу створювати відповідні умови для , а саме:

- системне вивчення стану теорії та практики освітньої інноватики;
- забезпечення можливості реалізації педагогом-вихователем своїх здібностей та самореалізації;
- створення творчої атмосфери, здорового соціально-психологічного клімату в колективі;
- утвердження в колективі демократичного стилю спілкування, свободи критики, творчих дискусій;
- збереження вільного часу педагога-вихователя, уникнення перевантаження відволікаючими дорученнями та обов'язками;
- стимулювання до підвищення загальної культури;
- уміння керівника помічати, розвивати й цінувати неповторну творчу індивідуальність кожного педагога-вихователя;
- забезпечення соціального захисту вихователя, матеріально-технічних, санітарно-гігієнічних та естетичних умов його праці [7].

Таким чином підходимо до висновку, що механізм управління процесом, спрямованим на подолання антиінноваційних педагогічних бар'єрів є сукупністю засобів впливу на внутрішні й зовнішні

чинники, що зумовлюють ці бар'єри. Завданням керівника закладу дошкільної освіти при цьому є організація та впровадження системи заходів для протидії інноваційним бар'єрам, компонентом якої, окрім організації роз'яснювальної роботи та інформування, формування «інноваційного клімату», організації заходів, спрямованих на підвищення професійної компетентності осіб, які залучені в реалізації інноваційної діяльності, має стати моніторинг ситуацій, чинників, переконань, які є бар'єрами і які можуть суттєво погіршити механізм реалізації інноваційної стратегії. А також, допомогти кожному педагогові знайти в собі сили й нереалізовані можливості для підвищення своєї професійної майстерності, розвитку творчості, формування інноваційної грамотності та становлення високого рівня культури впровадження новацій.

### Список джерел

1. Бех І. Д. Виховний процес з глибинним психозануренням як інноваційний задум. *Педагогіка і психологія*. 2007. № 4. С. 5–20.

2. Дичківська І. М. Інноваційна діяльність майбутніх вихователів дошкільних навчальних закладів у контексті методології синергетичного підходу. Збірник наукових праць Кам'янець-Поділ. нац. ун-т ім. Івана Огієнка; Ін-т педагогіки НАПН України. Кам'янець-Подільський. 2016. Вип. 21 (2-2016), ч. 2. С. 179–184.

3. Корнещук В. Інновативний потенціал сучасного педагога. *Науковий вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. Педагогічні науки*. 2019. № 2. С. 150-153.

4. Кравчук О. Управлінська діяльність з подолання антиінноваційних бар'єрів у закладах освіти. *Збірник наукових праць «Проблеми підготовки сучасного вчителя»*. 2021. Вип. 2(24). С. 36-43.

5. Мармаза О. І. Інноваційний менеджмент : навч.-метод. посіб. Харків, 2016. 197 с.

6. Торба Н. Г. Антиінноваційні бар'єри у професійній діяльності педагога та шляхи їх подолання. *Вісник післядипломної освіти*. 2015. Вип. 14. С. 241–249.

7. Шунаєва М. В. Готовність педагога-вихователя до інноваційної діяльності.

URL: <https://dspace.hnpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/13afb3a0-f6f5-4d18-93bc-43ae0e042276/content#page=406>.

8. Ярославська Л.І. Дидактичні умови подолання педагогічних бар'єрів у процесі навчального співробітництва викладачів та студентів : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.09. Х., 2010. 244 с.