

DOI [https://doi.org/10.32405/2218-7650-9\(38\)-78-98](https://doi.org/10.32405/2218-7650-9(38)-78-98)
УДК 378.01:37.01:377.01(045)

Молчанова Алевтина Олександрівна,

кандидат педагогічних наук,
старший науковий співробітник,
доцент кафедри професійної і вищої освіти
Центрального інституту післядипломної освіти
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».
Київ, Україна.
ORCID iD: <https://orcid.org/my-orcid-0000-0001-9738-7341>
barbara2002@ukr.net

Купрієвич Вікторія Олександрівна,

кандидат педагогічних наук, старший викладач кафедри
професійної і вищої освіти
Центрального інституту післядипломної освіти
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».
Київ, Україна.
ORCID iD <https://orcid.org/0000-0002-8196-8309>
vik_torik@ukr.net

ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ЯК ФАКТОР КОМПЕТЕНТНОГО ЗРОСТАННЯ КЕРІВНИХ КАДРІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

Анотація. Висвітлюється роль професійної компетентності керівника закладу професійної освіти. З'ясовано, що така якість виступає інтегральним показником рівня його управлінської кваліфікації і визначається як результат підготовки до ефективної роботи. Встановлено, що процес підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти має конкретизуватися специфікою закладів.

Акцентовано увагу на проблемі зміни поколінь педагогів і плинності складу керівників закладів освіти. Доведено, що переосмислення усталених функцій управління професійним закладом освіти та трансформації ринку праці зумовлюють нові вимоги до підготовки та перепідготовки керівних кадрів. Розкрито ефективність введення до змісту післядипломної педагогічної освіти наукових досліджень з проблем підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Наукова діяльність набуває статусу організаційного потенціалу. Актуальними є вимоги щодо оновлення програм підвищення кваліфікації та адаптування їх до потреб особистості керівника.

Доведено, що підвищенню та зростанню професійної компетентності керівників в умовах післядипломної освіти сприяє розроблення програм спецкурсів, що містять теоретичну та практичну складову.

Можливість модернізації змісту підвищення кваліфікації керівних кадрів автори пов'язують з вивченням пропозицій слухачів.

У майбутньому професійну компетентність керівних кадрів професійної (професійно-технічної) освіти доцільно пов'язувати з дослідженнями впливу кризових явищ у суспільстві на процеси підготовки конкурентоздатних фахівців.

Ключові слова: післядипломна освіта; підвищення кваліфікації; заклади професійної (професійно-технічної) освіти; керівні кадри; професійна компетентність; управлінська кваліфікація керівника; особливості суб'єктів управління; специфіка контингенту слухачів; модернізація післядипломної освіти.

ВСТУП / INTRODUCTION

Постановка проблеми. Підвищення кваліфікації керівників закладів освіти визначається як систематичний та цілеспрямований, спеціально організований процес підвищення професійної компетентності, зумовленої вимогами розвитку суспільства до рівня їх управлінської кваліфікації, особистого досвіду та специфіки діяльності, що постійно ускладнюється.

Освітній процес у закладах підвищення кваліфікації має свої особливості зумовлені специфікою навчання дорослих людей з вищою освітою та набутим досвідом педагогічної діяльності. Це актуалізує питання розроблення нових технологій і методик щодо організації освітнього процесу, які б відповідали сучасним вимогам до його ефективності на основі чіткої стратегії навчання слухачів і об'єктивного оцінювання можливостей закладу.

Післядипломна педагогічна освіта традиційно є наскрізною галуззю системи національної освіти і надає можливості керівникам закладів освіти для неперервного вдосконалення професійного і загальнокультурного рівнів, єдності теоретичних знань і практичної підготовки для ефективного використання набутого досвіду в управлінській діяльності.

Післядипломна педагогічна освіта в Україні забезпечує постійне вдосконалення професійних знань, умінь та навичок педагогічних, науково-педагогічних та керівних кадрів освіти шляхом підвищення кваліфікації, перепідготовки, спеціалізації та стажування на основі новітніх технологій, досягнень науки і виробництва. Основними функціями цього процесу є компенсаторна, адаптувальна, розвивальна, які є важливим фактором вирішення соціальних завдань щодо професійної

відповідності меті, завданням та інтересам держави, галузі, регіону, конкретного закладу освіти та особистості [1, с. 682].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У контексті дослідження особливої теоретико-методологічної ваги набувають вітчизняні та зарубіжні наукові розвідки щодо фундаменталізації змісту післядипломної педагогічної освіти керівників закладів освіти. Увага зосереджувалася на забезпеченні дієвості системи підвищення кваліфікації з метою розв'язання комплексної проблеми підготовки керівників закладів освіти як управлінців-професіоналів.

У країнах Європи серед учених, які досліджують питання розвитку післядипломної освіти, не існує єдиного підходу щодо визначення мети, завдань та змісту підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Аналіз поняття «післядипломна педагогічна освіта» в контексті інтеграції двох тенденцій розвитку післядипломної педагогічної освіти – загальноєвропейської та національної, розглядається як багатоманітне та багатоаспектне явище, що має «вузьке» та «широке» трактування [2].

Науково обґрунтовувалися основні положення теорії і методики післядипломної педагогічної освіти (В. Галузинський, Л. Даниленко, В. Дивак, І. Жерносек, А. Зубко, Н. Клокар, С. Крисюк, В. Маслов, А. Кузьмінський, В. Мельник, В. Олійник, Н. Протасова, В. Пуцов). Проблемою стає співвідношення професійної компетентності і підвищення кваліфікації з точки зору кадрової політики. Визначаються актуальними дослідження психолого-педагогічних засад розвитку творчої особистості в умовах неперервної професійної освіти (О. Бондарчук, М. Боришевський, І. Зязюн, С. Гончаренко, Л. Карамушка, Н. Коломінський, П. Лушин, Н. Ничкало, В. Паламарчук, О. Савченко, В. Семиченко, Л. Сергеева, В. Сидоренко, С. Сисоєва, Т. Сорочан, О. Сухомлинська, Г. Тимошко).

Аналіз окремих робіт цього періоду (початок 2000-х) дозволяє визначити певні недоліки у процесі підвищення кваліфікації керівників різних закладів освіти. Недостатня результативність діяльності закладів післядипломної освіти пояснювалася перевантаженням навчальним матеріалом і нераціональним використанням професорсько-викладацького складу, бракувало достатньої кількості кафедр управління як основної структурної одиниці первинної ланки післядипломної підготовки керівників.

Проте, у більшості досліджень зосереджено увагу на тому, що управлінська кваліфікація керівника закладу освіти – це визначений науково обґрунтований рівень його професійної компетентності, який залежить від змістовного потенціалу, загальної культури, мотиваційної

обґрунтованості усіх сфер діяльності, а також сукупності професійно значущих якостей особистості.

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

Метою статті є теоретичне дослідження сутності та специфіки підвищення управлінської кваліфікації керівників закладів професійної освіти на різних етапах післядипломної освіти.

Завдання дослідження:

1. Визначити особливості підвищення кваліфікації управлінського складу освітніх закладів.
2. Розкрити специфіку підвищення кваліфікації керівних кадрів професійної (професійно-технічної) освіти.
3. Обґрунтувати можливості оновлення змісту підвищення кваліфікації керівних кадрів професійної (професійно-технічної) освіти.

3. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Дослідження ґрунтується на концептуальних засадах дослідницько-інформаційного типу прогресу, в якому інтелектуальний капітал є пріоритетним напрямом стратегічного розвитку закладів освіти.

Цілісність процесу післядипломної педагогічної освіти зумовлена спрямованістю її змісту на забезпечення орієнтації педагогічних кадрів в полісистемному просторі освітньої реальності. Це надає можливість вирішення традиційної суперечності між забезпеченням (соціального замовлення) достатнього інноваційного рівня розвитку управлінських функцій керівника та традиційними формами підвищення його кваліфікації. Подолання таких суперечностей зумовлюється потребою в управлінцях нової генерації для закладів різного рівня освіти та інтеграцією педагогічної сфери України в міжнародний освітній простір.

Оновлення змісту і структури підвищення управлінської кваліфікації керівників закладів освіти, на думку В. Мельник, передбачало відхід від знанієвої (гностичної) парадигми навчання до діяльнісної (технологічної), яка б повніше відображала багатоаспектні процеси в післядипломній педагогічній освіті і виступала як цілісна система динамічного професійного розвитку та вдосконалення управлінської діяльності керівників [3].

Введення до змісту управлінської підготовки керівників наукового поняття «професійна компетентність» обґрунтовано важливими особливостями, що визначали ключові сфери діяльності керівника, механізми здійснення ефективного управління та розвитку закладу освіти,

критерії рівня управлінської кваліфікації керівника, що досягаються в системі післядипломної педагогічної освіти і реалізуються в процесі власне управлінської діяльності.

Професійна компетентність керівника закладу освіти виступає інтегральним показником досягнутого рівня управлінської кваліфікації і визначає його здатність до ефективної роботи. Додамо, що рівень управлінської кваліфікації керівника залежить від потенціалу педагогічного колективу та його професіоналізму. Розвиток професіоналізму розглядається як цілеспрямований процес сутнісного оновлення компетентності особистості, що зумовлює виконання ним професійної діяльності на якісно новому рівні, відповідно до суспільних вимог та умов ринку праці [4], [5], [6], [7].

Визначаються загальні тенденції підвищення кваліфікації педагогічних і керівних кадрів. Серед них: диференціація змісту навчання у відповідності з індивідуальними освітніми потребами, залучення слухачів до визначення змісту їх курсового навчання, застосування інтерактивних методів навчання, діалогізація освітнього процесу, його побудова на основі критичного аналізу практики, розвиток творчої і моральної сфери особистості, спрямування освітнього процесу на навчання у міжкурсовий період, посилення уваги до користування комп'ютерною технікою та сучасними засобами комунікації, стимулювання самоосвіти. За аналізом А. Зубка, ці тенденції існують об'єктивно і мають індивідуальні прояви, але значною мірою їх реалізація пов'язана з майбутнім удосконаленням організації освітнього процесу післядипломної педагогічної освіти [8].

На початку 2000-х років у науково-педагогічній сфері відбувається переосмислення методології, заміна універсальної та єдиної парадигми множинністю освітніх парадигм, виокремлення різних моделей педагогічної діяльності (теоцентричної, соціоцентричної, натуроцентричної, антропоцентричної), які виявляються у формі педагогічних теорій, технологій, методик освіти. Це призвело до зміни авторитарної моделі освіти на особистісно орієнтовану, діалогічну, що вимагало освоєння багатоваріантних методик, здатності організовувати освітній процес на різних рівнях складності. Підтримувальна педагогічна освіта замінюється інноваційною.

Основою ефективної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти, на думку дослідників, стають висококваліфіковані кадри, розуміння й виконання ними своїх функцій, здатність до науково-дослідницької роботи і впровадження її досягнень, навички якісного моніторингу і діагностування, створення творчого середовища.

За висновком А. Кузьмінського трансформації змісту післядипломної освіти сприяє інтеграція педагогічних, психологічних та інших знань. Науково-педагогічна інформація стає стратегічним ресурсом. Дослідницький інтерес зміщується на формування професійної свідомості й самоусвідомлення суб'єкта діяльності. Особливої актуальності набуває індивідуальний стиль педагогічної діяльності. Вивчення професійних потреб педагогічних працівників, результати моніторингових досліджень стають базою удосконалення післядипломної педагогічної освіти [9].

Узагальнена характеристика підвищення кваліфікації керівників закладів освіти має конкретизуватися специфікою контингенту слухачів. У дослідженнях системи підвищення кваліфікації основну увагу науковці приділяли проблемам навчання у середній (Н. Бежанова, С. Болсун, С. Ковальова, В. Мельник, В. Саюк, Г. Тимошко) та вищій школі (В. Радченко, О. Самойленко, Г. Штомпель), а результати і висновки переносилися на сферу підвищення кваліфікації педагогічних кадрів професійно-технічних училищ без урахування їх специфіки. Сучасний досвід підвищення кваліфікації керівних кадрів зумовлює нові підходи до розуміння та організації освітнього процесу, які б повніше враховували індивідуальні освітні потреби, реальні можливості слухача, галузевий профіль закладу освіти.

Особливістю професійної освіти в Україні у 90-х – на початку 2000-х років визначається наступність і ступеневість, що дозволяло керівнику закладу освіти підвищувати професійний рівень впродовж усього професійного життя.

На підставі законодавчо встановлених освітніх та освітньо-кваліфікаційних рівнів необхідні ресурси для досягнення стандарту керівника закладу професійної освіти забезпечувалися завдяки реалізації освітньо-професійних та освітньо-наукових програм підготовки і перепідготовки в закладах післядипломної педагогічної освіти.

Однак, підвищенню кваліфікації та підготовці резерву керівників закладів професійної освіти надавалося недостатньо уваги як управлінськими структурами, так і науковцями. В умовах зміни поколінь педагогів і плинності складу керівників закладів освіти ця проблема набувала особливої гостроти. Переосмислення сталих функцій управління закладом професійної освіти та розвиток ринку праці обумовлює нові вимоги до підготовки та перепідготовки керівних кадрів.

З'явилася низка проблем, що впливали на заміщення вакансій на посади керівних кадрів закладу професійної освіти та їх ефективної діяльності. Серед них: перегляд функціональних обов'язків керівників, невідповідне законодавче та навчально-виробниче забезпечення закладів системи

профтехосвіти, значна зміна керівних кадрів через їхню недостатню управлінську компетентність, не своєчасну підготовку резерву ефективних керівників. Зростання освітніх вимог в суспільстві, модернізація галузей виробництва вимагали реформування змісту та організації процесу підвищення кваліфікації керівних кадрів професійної освіти.

4. МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

Для досягнення означеної мети і завдань дослідження використано комплекс таких взаємопов'язаних загальнонаукових методів:

- теоретичні: аналіз та узагальнення наукової літератури з метою виявлення сутності та специфіки підвищення управлінської кваліфікації керівників; системно-історичний метод – для визначення етапів еволюційного розвитку післядипломної освіти; методи порівняльного аналізу і синтезу, що дало змогу визначити та уточнити понятійний апарат дослідження; узагальнення результатів дослідження – для систематизації та визначення шляхів оновлення змісту післядипломної освіти;

- емпіричні: анкетування, опитування, бесіди, тестування, педагогічне спостереження, методи самооцінювання, самоаналізу, вивчення та узагальнення управлінського досвіду;

- педагогічний експеримент (результати та інтерпретація).

Привертають увагу результати досліджень (2001–2004) співробітників Донецького інституту післядипломної освіти інженерно-педагогічних працівників АПН України. У процесі анкетування брали участь 297 керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти (далі – керівники ЗП(ПТ)О) із 14 обласних управлінь освіти, зокрема 99 директорів та 198 заступників із навчально-виробничої та виховної роботи (відповідно). Аналіз результатів (у відсотках) свідчить, що керівники ЗП(ПТ)О мають такі рівні кваліфікації за категоріями: перша – 47,5% (61) та вища – 32% (33). За профілями: будівельники (18,1%), сільське господарство (21,5%), металісти (7,5%), машинобудівники (4,5%), гірники (3,7), залізничники (3,4%), автомобілісти (4,9%), працівники сфери послуг (14,7%), багатопрофільні (21,7%). Лише 47,4% директорів та 49,7% їх заступників мали вищу педагогічну освіту, лише 5 директорів і 13 заступників були авторами наукових праць [10].

Цікаво, що основою професійної компетентності 46,4% директорів і 35,6% заступників вважали самоосвіту, відповідно 39,1% і 38,8% – курси підвищення кваліфікації, а 14,5% і 25,6% – обмін досвідом.

Досконалість контент-аналізу дало змогу ранжувати види діяльності директора та заступника за ступенями важливості. У директорів перше місце посідала адміністративна робота, друге – організація навчально-

виробничого процесу, третє – контроль за навчально-виробничим процесом, четверте – планування освітнього процесу, на п'ятому місці – надання методичної допомоги педагогічним працівникам, на шостому – педагогічна діяльність, на останньому сьомому – підвищення професійної компетентності.

Для заступників директора на першому місці називалася організація навчально-виробничого процесу, на другому – адміністративна робота, на третьому – планування навчально-виробничого і освітнього процесу, на четвертому – контроль за навчально-виробничим процесом, надання методичної допомоги педагогічним працівникам посіло п'яте місце, на шостому – підвищення професійної компетентності і на останньому – педагогічна діяльність. Отже, для 98% директорів та 91,3% їхніх заступників педагогічна діяльність не була домінуючою. Жоден із директорів ЗП(ПТ)О не додав до пріоритетів діяльності підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладу освіти і лише 3,5% заступників вважали її важливою ланкою.

Щодо методичного супроводу управлінської діяльності, близько 41–43% керівних кадрів використовували вже готові методичні розробки, від 38% до 41% – вдосконалювали їх, адаптуючи для роботи у навчальному закладі. Лише 18–19% респондентів використовували власні методичні розробки.

За результатами опитувань директорів і заступників було виявлено (у відсотках), що для їх управлінської діяльності бракувало психолого-педагогічних і методичних знань щодо удосконалення навчально-програмної документації (25,6 і 30,7), технології навчання (41 і 31,2) та реалізації індивідуального навчання (18,8 і 20,4); охорони праці учнів ЗП(ПТ)О (13 і 16,4).

Системний аналіз відгуків керівників слугував основою розроблення робочих навчальних планів і програм для ступеневого підвищення кваліфікації та трирівневого курсу методики професійного навчання за стаціонарною, виїзною та дистанційною формами навчання для керівних кадрів і резерву керівних кадрів ЗП(ПТ)О з урахуванням їх освітніх потреб [11].

Значний внесок щодо модернізації післядипломної педагогічної освіти зробив В. Олійник, коли на підставі узагальнення практичного досвіду підвищення кваліфікації працівників профтехосвіти визначив її концептуальні та організаційно-методичні засади. Введення до організаційної структури діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти наукових досліджень з проблем підвищення кваліфікації працівників профтехосвіти стало важливим аспектом їх фахового зростання. Саме наукове обґрунтування процесу підвищення кваліфікації

сприятиме «забезпеченню функції самоорганізації освіти і водночас підвищенню інтелектуального потенціалу педагогічних кадрів» [4, с. 6].

Наукова діяльність набуває статусу організаційного потенціалу, що своїм змістом визначає необхідні теоретичні засади будь-якої освітньої діяльності. За такого підходу система підвищення кваліфікації педагогічних працівників профтехосвіти визначалася не лише як об'єкт наукового пізнання, а й його суб'єкт. На цьому етапі неможливо було обмежувати підвищення кваліфікації керівників психолого-педагогічним та методичним спрямуванням. Актуальним стає інтерес до особистості керівника ЗП(ПТ)О, до технологій і складових його управлінської майстерності.

Наукове обґрунтування надало поштовху для активізації досліджень підвищення кваліфікації керівних та педагогічних кадрів професійно-технічної освіти (3, 5, 11, 12, 13 та ін.). Удосконалення управлінського досвіду керівників ЗП(ПТ)О розглядається вже як цілеспрямований науково-обґрунтований процес їх безперервного професійного і компетентнісного зростання відповідно до державної політики в галузі освіти, запитів роботодавців і стейкхолдерів, а також потреб споживачів освітніх послуг [9].

У наукових дослідженнях зосереджено увагу на розвитку професійної самосвідомості, здатності до самооцінки, когнітивним, мотиваційним та емоційно-оцінювальним компонентам діяльності керівника. За результатами досліджень Я. Катюк занижене самооцінювання керівника ЗП(ПТ)О призводить до невпевненості в собі, неможливості реалізувати власні здібності повною мірою. Такі керівники не прагнуть до важкодосяжної мети, обмежуються виконанням буденних завдань і не надто критичні до себе. Через занижене самооцінювання та надмірну критичність керівників до оточуючих можуть виникати конфлікти. Вимогливість до себе і колег, намагання не пропускати жодної помилки підлеглих, схильність вказувати на недоліки інших стає причиною конфліктів.

Для 45% керівників ЗП(ПТ)О властивий «середній» рівень розвитку самооцінювання, що загалом відображає їхнє реалістичне та критичне ставлення до себе. Показовим є й той факт, що для 55% спостерігаються «низький» та «нижче середнього» рівні розвитку самооцінювання. Автор вважає, що незадоволеність собою зумовлена або високим рівнем критичності та вимогливості щодо себе, або нереалістично високим рівнем домагань.

Було встановлено, що рівень розвитку емоційно-оцінювального компонента керівника ЗП(ПТ)О є недостатнім: 22,4% досліджуваних мали середній рівень розвитку такого компонента, а більшість досліджуваних (77,6%) – низький. Жодний керівник не показав високий рівень розвитку емоційно-оцінювального компонента, що, на думку науковця, пояснюється

тим, що керівники ЗП(ПТ)О – особлива категорія управлінців. Така специфіка виявляється у роботі з особливим контингентом учнів, а управлінська переважно сконцентрована на господарській діяльності і виробництві.

Важливим у дослідженні Я. Катюк є висновок про те, що мотивація керівників ЗП(ПТ)О щодо розвитку професійної самосвідомості загалом має позитивний характер (75% досліджуваних ставляться до цього явища позитивно, а 25% – з сумнівом). За їх оцінкою 70% керівників вважають, що результати роботи закладу профтехосвіти залежать від самого керівника, 20% – від колективу, 10% – від фінансування.

Що ж стосується мотиваційного компонента діяльності керівника, його високий рівень мають лише 22,2% опитуваних з управлінським досвідом до 5 років. Переважно середній рівень розвитку цього компонента мають керівники з управлінським досвідом до 5 років (66,7%) і 6–10 років (60%). Тобто із зростанням управлінського досвіду рівень розвитку мотиваційно-ціннісного компонента спадає, що свідчить про втрату прагнення керівника до підвищення особистісного та професійного самовдосконалення.

Відзначено, що для переважної кількості керівників суттєвою перепорою є знижений рівень самостійності під час ухвалення рішень. Цей процес особливо посилюється з віком і стажем професійної діяльності управлінців [11].

5. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

У сучасному суспільстві, зорієнтованому на запит ринку праці, післядипломна педагогічна освіта постає стратегічною складовою неперервної професійної освіти і потребує модернізації на основі державних стандартів. Основний виклик полягає у відповіді на питання, чи зможе вижити в нових соціально-економічних умовах система професійної (професійно-технічної) освіти, чи зможуть заклади освіти сприйняти сучасну кризову ситуацію як поштовх до самомодернізації.

Важливим фактором оновлення змісту післядипломної освіти є створення умов для безперервного фахового розвитку керівних і педагогічних працівників, що відповідає б сучасним вимогам. Саме післядипломна освіта, що посилена науковим обґрунтуванням, покликана оперативним реагувати на нагальні проблеми часу.

Пріоритетної уваги дослідників і практиків заслуговують питання «формування компетентного людського капіталу, здатного ефективно забезпечувати потреби сучасної економіки та конкурувати у швидкозмінному світі» [14, с. 5]. Саме ці прогностичні ідеї покладено в основу Галузевої концепції розвитку неперервної педагогічної освіти

(2013), де враховано стан і прогнози розвитку економіки та ринку праці. Було визначено об'єктивні потреби в оновленні конкурентоздатності закладів професійної освіти.

Концептуальними для післядипломної освіти вважаються ідеї стійкого руху до європейського освітнього простору, забезпечення нової якості освіти та професійного розвитку, перетворення навчання впродовж життя на реальність, створення системи методичного супроводу управління на основі інноваційних стратегій тощо [15]. Це вимагає осучаснення програм підвищення кваліфікації та адаптування їх до потреб особистості керівника, створення умов для його саморозвитку та практичного самовираження.

Керівник ЗП(ПТ)О, підготовлений за оновленими програмами підвищення кваліфікації для роботи в умовах радикальних змін, має володіти рефлексивним педагогічним мисленням, що містить категоріальний апарат рефлексії, самоекспертизи, самоконтролю, аналізу ситуацій та прийняття управлінських рішень, визначення індивідуального стилю керівництва на основі суб'єкт-суб'єктної комунікації.

Здатність і готовність керівника ЗП(ПТ)О до інноваційної діяльності визначається як особливий стан, що передбачає взаємопов'язані і взаємообумовлені складові (мотиваційну, когнітивну, процесуальну, креативну) і розглядається як внутрішній чинник, що формує інноваційну позицію управлінця. Виходячи з установки, що у професійну освіту «має бути запроваджена результатна парадигма освіти на основі компетентнісного підходу», а якість професійної освіти – відповідати «інноваційному типу прогресу» [16], актуальним стає підвищення управлінської кваліфікації керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти. Це підтверджує потребу у новому етапі науково-методичного пошуку забезпечення цього процесу на рівні розроблення цілісної системи.

Наведене вимагає уваги до багатоаспектної специфіки суб'єктів управління в ЗП(ПТ)О, що визначаються такими особливостями: віковими характеристиками від 7 до 17 років (на рівні учнів) та від 22 до 60–70 років (на рівні педагогів, роботодавців, замовників продукції та освітніх послуг, батьків); соціальними характеристиками спілкування з представниками різних соціальних груп і верств суспільства; гендерним підходом в управлінні.

Все ж аналіз думки слухачів під час навчання на курсах підвищення кваліфікації свідчить, що частина керівників сторожко ставиться до освітніх послуг та не готова змінювати звичний стиль роботи. У дослідженні В. Купрієвич така позиція яскраво виражена в групі директорів з управлінським стажем понад 20 років. Вони впевнені, що всі

проблеми можуть розв'язувати самі, спираючись на власний практичний досвід (28,4%), що для самоосвіти, саморозвитку та самовдосконалення є достатніми такі ресурси, як професійна література та досвід колег. Інших мотиваційних ресурсів для організації самоосвіти та самовдосконалення не називають 34,7% опитуваних слухачів.

Частина керівників вважає, що зручніше керувати, спираючись на перевірений досягнутий досвід. За результатами підсумкового анкетування 43% керівників не змінили погляд на власний професійний та управлінський досвід. Саме ця частина слухачів потребує подальшого осмислення реальної оцінки особистих можливостей; розуміння власних потреб у професійному розвитку і бачення шляхів професійного вдосконалення. Результати дослідження підтвердили висновок про те, що індивідуальні запити в системі навчання дорослих не уніфікуються. Групування слухачів за віком, стажем роботи, за професійними потребами, за рівнем професійної компетентності надає можливості диференціювати зміст навчання [12].

Важливо підкреслити, що у процесі підвищення кваліфікації зростанню професійної компетентності керівників ЗП(ПТ)О сприяє розроблення програм із спеціально організованого психолого-педагогічного супроводу у формі спецкурсів, які містять теоретичну та практичну складову. Більшість керівників в експериментальних групах (63%) висловилося на підтримку спецкурсів [12], [17].

З метою вивчення думки практичних працівників щодо вдосконалення змісту післядипломної освіти нами проводилося опитування різних категорій керівних кадрів професійної (професійно-технічної) освіти. Слухачам пропонувалося відповісти на сім питань з проблем професійної діяльності, способи розв'язання яких, слід було б передбачити в умовах післядипломної педагогічної освіти за визначенням «обов'язково», «бажано», «недоцільно».

Наприклад, група методистів (26 осіб) та група заступників директорів з навчально-виховної роботи ЗП(ПТ)О (15 осіб) більшість відповідей з'ясували як «бажані» та «обов'язкові». Ці відповіді висвітлено відповідно в таблиці. Відсоток рахувався за кількістю відповідачів, а не за кількістю слухачів груп.

Таблиця

**Пропозиції методистів щодо удосконалення змісту
 післядипломної освіти з проблем виховання учнів/студентів**

Питання	Відповіді		«обов'язково»		«бажано»		«недоцільно»	
	Кількість	Відсоток	Кількість	Відсоток	Кількість	Відсоток	Кількість	Відсоток
Основні підходи до організації виховання студентів/учнів	15	60	9	36	1	4		
Складності комунікативної суб'єкт-суб'єктної взаємодії у закладі	4	16	18	72	3	12		
Формування організаційної культури студентів/учнів	8	32	16	64	1	4		
Врахування особливостей формальних і неформальних молодіжних об'єднань у виховній роботі закладу освіти	2	7,6	20	76	4	15,2		
Роль свідомості у саморозвитку особистості педагогічних працівників та її адаптації до змін	12	48	12	48	1	4		
Професійна (педагогічна) ідентифікація, її роль в удосконаленні професійної компетентності педагога	11	41,8	15	57	0	0		
Рефлексивне мислення педагогічних кадрів в аналізі результатів роботи	9	36	13	52	3	12		

Останні три питання в таблиці характеризують особистісну складову післядипломної підготовки керівних кадрів закладів професійної освіти. Саме ці питання складності суб'єкт-суб'єктної взаємодії та основні підходи до організації виховання молоді визначаються методистами як «обов'язкові» для внесення в зміст післядипломної освіти. Ці пропозиції вже враховуються в змісті тематичних дискусій на кафедрі професійної та вищої освіти Центрального інституту післядипломної освіти.

Привертають увагу відповіді слухачів на запитання: «З'ясуйте, що Вас дратує у Вашому професійному середовищі». В анкеті було запропоновано такі варіанти: організаційні питання; складний студентський/учнівський контингент (конфліктність, булінг, правопорушення, тощо); взаємини з колегами у колективі (відчуття несправедливості; інтолерантність; тиск керівництва; мобінг; бар'єри у спілкуванні); додати інше.

В анкетах слухачів зазначалася кожна з запропонованих позицій, що свідчить про складні взаємини у педагогічних колективах закладів.

Викликають занепокоєння їх додаткові відповіді: брак кваліфікованих працівників, застаріла матеріально-технічна база, неякісне виконання посадових обов'язків, неготовність працівників до змін та інновацій, бюрократизм, зайві папери та звіти, завдання «сьогодні на вчора», відсутня мотивація до результативної роботи працівників, проблеми творчої самореалізації та самоосвіти.

Висловлювалися пропозиції щодо розгляду (обговорення) таких питань на курсах підвищення кваліфікації як дидактичне забезпечення діяльності педагога закладу ЗП(ПТ)О, нові методики викладання, планування роботи на компетентнісно-модульній основі, цифрові технології в освітньому процесі, освітні ресурси як засіб створення нового освітнього простору в закладах ЗП(ПТ)О, аналіз сучасних нормативних вимог в системі професійної освіти та способи їх використання в практичній роботі, проведення методичних секцій в дистанційному режимі, проблеми актуалізації іміджу робітничих професій, організація інформації про досвід роботи колег відповідного фаху.

6. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Підвищення управлінської кваліфікації керівника ЗП(ПТ)О розглядається як можливість сформувати високопрофесійну особистість, здатну до пізнання і розвитку власних потенційних здібностей, кваліфікованого оволодіння новітніми формами і методами ефективного керівництва закладом професійної освіти, удосконалення власного управлінського досвіду, зростання професійної компетентності.

Якісне оновлення змісту підвищення кваліфікації керівних кадрів ЗП(ПТ)О вимагає врахування не лише нових вимог до підготовки конкурентоздатних фахівців, але й швидкого реагування на документи та пропозиції вищої ланки керівництва держави.

У Головному управлінні вищої освіти директорату вищої освіти і освіти дорослих Міністерства освіти і науки України схарактеризовано особливості законопроекту № 8321 «Про фахову передвищу освіту», який зареєстровано у Верховній Раді від 4 березня 2019 р. Документ визначає правові, організаційні, економічні та фінансові засади функціонування системи фахової передвищої освіти. В проекті Закону чітко роз'яснено принципи управління у сфері фахової передвищої освіти, а отже, регламентовано законодавче підґрунтя для реалізації автономії закладів системи.

У директораті розвитку ринку праці та зайнятості Міністерства соціальної політики України окреслено сучасні потреби та вимоги ринку праці щодо кваліфікації і професійної компетентності робітничих кадрів,

визначено передумови та особливості дисбалансу, що виникає між суспільними викликами, запитамі роботодавців і якістю освіти. Отже, виникає потреба у науково-методичному забезпеченні ефективних трансформаційних процесів у системі професійної (професійно-технічної) та фахової передвищої освіти у межах реалізації Середньострокового плану пріоритетних дій уряду до 2020 року. У зв'язку з цим доцільно враховувати визнані урядом найважливіші проблеми сучасної системи професійної освіти, а саме: недосконалий зміст освіти, застарілі методи навчання та незадоволення роботодавців якістю підготовки фахівців.

У департаменті професійної освіти Міністерства освіти і науки України ефективним способом забезпечення якості професійної освіти вважають створення спеціальних навчально-практичних центрів для удосконалення професійної (професійно-технічної) освіти за напрямками: децентралізація та оптимізація управління системою професійної освіти; оптимізація мережі закладів системи; вдосконалення механізмів фінансування і законодавства [18].

За програмами курсів підвищення кваліфікації та стажування доцільно знаходити можливість керівникам всіх рівнів, долучаючи методистів та інших педагогічних працівників, знайомитися з сучасними підприємствами, навчально-практичними галузевими центрами, з досвідом кращих закладів професійної освіти або в межах реалізації міжнародних проектів.

Перспективи подальших досліджень. Важливим буде детальне дослідження подолання впливу кризових явищ на професійну діяльність керівних кадрів професійної (професійно-технічної) освіти всіх рівнів як чинника розвитку їх професійної самосвідомості, у тому числі, і в умовах безперервної післядипломної педагогічної освіти, особливо в контексті впровадження дистанційної форми навчання.

7. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] *Енциклопедія освіти*; Акад. пед. наук України; В. Г. Кремень, Ред. Київ, Україна: Юрінком Інтер, 2008, 1040 с.
- [2] В. М. Швидун, «Аналіз особливостей державного управління розвитком післядипломної педагогічної освіти країн Європи», *Державне управління та місцеве самоврядування*, № 2(16), с. 31–40, 2013.
- [3] В. К. Мельник, «Підвищення управлінської кваліфікації керівника загальноосвітнього навчального закладу в системі післядипломної педагогічної освіти», автореф. дис. канд. наук. Київ, Україна, 2003.

- [4] В. В. Олійник, *Наукові основи управління підвищення кваліфікації педагогічних працівників профтехосвіти*. Київ, Україна: Міленіум, 2003, 594 с.
- [5] Л. М. Сергеева, «Модернізація післядипломної педагогічної освіти: сучасний погляд та пріоритети», *Педагогіка вищої та середньої школи: зб. наук. праць*. Кривий Ріг, Україна: ДВНЗ «Криворізький нац. ун-т», вип. 45, с. 186–190, 2015.
- [6] Т. Сорочан, «Науково-методичний супровід у системі підвищення кваліфікації», *Педагогічна газета*, № 4(266), с. 4–5, 2018.
- [7] *Управління розвитком професійного навчального закладу: праксеологічні засади* / Л. М. Сергеева, Т. О. Лукіна, Ю. С. Красильник, О. В. Пащенко, Т. І. Стойчик та В. О. Купрієвич. Київ, Україна: Ліра-К, 2017, 124 с.
- [8] А. М. Зубко, «Організаційно-педагогічні умови удосконалення навчального процесу в системі підвищення кваліфікації педагогічних кадрів», автореф. дис. канд. наук. Київ, Україна, 2002.
- [9] А. І. Кузьмінський, «Теоретико-методологічні засади післядипломної педагогічної освіти в Україні», автореф. дис. д-ра наук. Київ, Україна, 2003.
- [10] М. Костюченко, І. Сілаєва, та С. Шевчук «Проблеми розвитку організаційної й інструктивно-методичної діяльності керівних кадрів у ПТНЗ», *Педагогіка і психологія професійної освіти*, № 3, с. 139–149, 2006.
- [11] Я. Л. Катюк, «Розвиток професійної самосвідомості керівників професійно-технічних навчальних закладів у процесі підвищення кваліфікації», автореф. дис. канд. наук. Київ, Україна, 2009.
- [12] В. О. Купрієвич, «Педагогічні умови професійного самовдосконалення керівників професійно-технічних навчальних закладів в процесі підвищення кваліфікації», автореф. дис. канд. наук. Київ, Україна, 2018.
- [13] Ю. І. Торба, «Педагогічна підготовка викладачів спеціальних дисциплін та майстрів виробничого навчання професійно-технічних навчальних закладів у системі післядипломної освіти», автореф. дис. канд. наук. Київ, Україна, 2004.
- [14] В. Г. Кремень, «Формування глобально конкурентоспроможного людського капіталу – найважливіше завдання професійної освіти», *Педагогіка і психологія*, № 4(89), с. 5–10, 2015.
- [15] В. В. Олійник, *Підвищення кваліфікації працівників профтехосвіти: концептуальні та організаційно-методичні*. Київ, Україна, 2009, 88 с.

- [16] *Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні*; В. Г. Кремень, Ред. Київ, Україна: Пед. думка, 2016, 448 с.
- [17] Г. О. Штомпель, *Професійне зростання як стратегія управління кадровим потенціалом*. Київ, Україна: ЦППО, 2007, с. 40–59.
- [18] «Від наукових досягнень – до кращих наукових практик», *Педагогічна газета України*, № 2(270), с. 5, березень-квітень, 2019.

ADVANCED TRAINING AS A FACTOR OF PROFESSIONAL EDUCATION MANAGERS' COMPETENCE GROWTH

Alevtyna Molchanova,

candidate of pedagogical sciences, senior scientist,
associate professor of the vocational
and higher education department of the
Postgraduate Education Central Institute
SIHE «University of Educational Management».
Kyiv, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-9738-7341>
barbara2002@ukr.net

Victoriia Kupriievich,

candidate of pedagogical sciences, senior lecturer
of the vocational and higher education department
of the Postgraduate Education Central Institute
SIHE «University of Educational Management».
Kyiv, Ukraine.

ORCID iD <https://orcid.org/0000-0002-8196-8309>
vik_torik@ukr.net

Abstract. The role of the educational institution head's professional competence is highlighted. It is found that this quality is an integral indicator of the achieved level of his managerial qualification and determines the result of preparation for effective work. It is established that the process of education managerial personnel professional development has to be concretized by specifics of the educational institutions.

The attention is paid to the problem of changing the teachers' generations and the fluidity of the educational institutions heads composition. It is proved that the rethinking of the well-known functions of professional educational institution management and the development of the labor market creates new requirements for the training and retraining of the management personnel. It is revealed the effectiveness of introducing to the content of postgraduate pedagogical education the scientific researches on problems of professional development of pedagogical staff.

The scientific activity acquires the status of organizational capacity. The requirements of updating the advanced training programs and adapting them to the needs of the leader's personality are becoming urgent.

It is proved that the development of programs of special courses that contain theoretical and practical components contributes to the development of the professional competence of managers under postgraduate education conditions. The authors link the opportunity to modernize the content of the executives advanced training to the study of the listeners' proposals.

In the future, it is advisable to link the professional competence of senior (vocational) education executives to the study of the impact of social crisis on the process of training competitive professionals.

Keywords: postgraduate education; advanced training; institutions of professional (vocational-technical) education; managerial personnel; professional competence; administrative qualification of the head; features of management entities; specificity of the students' contingent; modernization of postgraduate education.

ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ КАК ФАКТОР КОМПЕТЕНТНОСТНОГО РОСТА РУКОВОДЯЩИХ КАДРОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Молчанова Алевтина Александровна,

кандидат педагогических наук,
доцент кафедры профессионального
и высшего образования

Центрального института последипломного образования
ГЗВО «Университет менеджмента образования».
Киев, Украина.

ORCID iD <https://orcid.org/0000-0001-9738-7341>
barbara2002@ukr.net

Куприевич Виктория Александровна,

кандидат педагогических наук,
старший преподаватель кафедры
профессионального и высшего образования

Центрального института последипломного образования
ГЗВО «Университет менеджмента образования».
Киев, Украина.

ORCID iD <https://orcid.org/0000-0002-8196-8309>
vik_torik@ukr.net

Аннотация. Охарактеризована роль профессиональной компетенции руководителя учебного заведения. Определено, что это качество выступает интегральным показателем достигнутого уровня его

управленческой квалификации и определяет результат подготовки к эффективной работе. Установлено, что процесс повышения квалификации руководящих кадров образования должен конкретизироваться спецификой учебных заведений.

Проблемой является смена поколений педагогов и текучесть состава руководителей учебных заведений. Обосновано переосмысление функций управления профессиональным учебным заведением с развитием рынка труда, что обуславливает новые требования к подготовке и переподготовке руководящих кадров. Раскрыта эффективность введения в содержание последипломного педагогического образования научных исследований по проблемам повышения квалификации педагогических кадров. Научная деятельность получает статус организационного потенциала. Актуальным становится требование обновления программ повышения квалификации и адаптации их к требованиям личности руководителя.

Доказано, что повышению и росту профессиональной компетентности руководителя в условиях последипломного образования способствует разработка программ спецкурсов, которые содержат теоретическую и практическую составляющие. Возможность модернизации содержания повышения квалификации руководящих кадров авторы связывают с изучением отзывов и предложений слушателей.

В будущем профессиональную компетентность руководящих кадров профессионального (профессионально-технического) образования целесообразно связывать с исследованием влияния кризисных явлений общества на процесс подготовки конкурентоспособных специалистов.

Ключевые слова: последипломное образование; повышение квалификации; заведения профессионального (профессионально-технического) образования; руководящие кадры; профессиональная компетентность; управленческая квалификация руководителя; особенности субъектов управления; специфика контингента слушателей; модернизация последипломного образования.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Entsyklopediia osvity; Akad. ped. nauk Ukrainy; V. H. Kremen, Red. Kyiv, Ukraina: Yurinkom Inter, 2008, 1040 s.
- [2] V. M. Shvydun, «Analiz osoblyvostei derzhavnoho upravlinnia rozvytkom pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity krain Yevropy», Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia, № 2(16), s. 31–40, 2013.

- [3] V. K. Melnyk, «Pidvyshchennia upravlinskoï kvalifikatsii kerivnyka zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu v systemi pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity», avtoref. dys. kand. nauk. Kyiv, Ukraina, 2003.
- [4] V. V. Oliinyk, Naukovi osnovy upravlinnia pidvyshchennia kvalifikatsii pedahohichnykh pratsivnykiv proftekhosvity. Kyiv, Ukraina: Milenium, 2003, 594 s.
- [5] L. M. Serheieva, «Modernizatsiia pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity: suchasnyi pohliad ta priorytety», Pedahohika vyshchoi ta serednoi shkoly: zb. nauk. prats. Kryvyi Rih, Ukraina: DVNZ «Kryvorizkyi nats. un-t», vyp. 45, s. 186–190, 2015.
- [6] T. Sorochan, «Naukovo-metodychnyi suprovid u systemi pidvyshchennia kvalifikatsii», Pedahohichna hazeta, № 4(266), s. 4–5, 2018.
- [7] Upravlinnia rozvytkom profesiinoho navchalnoho zakladu: prakseolohichni zasady / L. M. Serheieva, T. O. Lukina, Yu. S. Krasyl'nyk, O. V. Pashchenko, T. I. Stoichyk ta V. O. Kupriievych. Kyiv, Ukraina: Lira-K, 2017, 124 s.
- [8] A. M. Zubko, «Orhanizatsiino-pedahohichni umovy udoskonalennia navchalnoho protsesu v systemi pidvyshchennia kvalifikatsii pedahohichnykh kadriv», avtoref. dys. kand. nauk. Kyiv, Ukraina, 2002.
- [9] A. I. Kuzmin'skyi, «Teoretyko-metodolohichni zasady pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity v Ukraini», avtoref. dys. d-ra nauk. Kyiv, Ukraina, 2003.
- [10] M. Kostiuchenko, I. Silaieva, ta S. Shevchuk «Problemy rozvytku orhanizatsiinoi y instruktyvno-metodychnoi diialnosti kerivnykh kadriv u PTNZ», Pedahohika i psykholohiia profesiinoi osvity, № 3, s. 139–149, 2006.
- [11] Ya. L. Katiuk, «Rozvytok profesiinoi samosvidomosti kerivnykiv profesiino-tekhnichnykh navchalnykh zakladiv u protsesi pidvyshchennia kvalifikatsii», avtoref. dys. kand. nauk. Kyiv, Ukraina, 2009.
- [12] V. O. Kupriievych, «Pedahohichni umovy profesiinoho samovdoskonalennia kerivnykiv profesiino-tekhnichnykh navchalnykh zakladiv v protsesi pidvyshchennia kvalifikatsii», avtoref. dys. kand. nauk. Kyiv, Ukraina, 2018.
- [13] Yu. I. Torba, «Pedahohichna pidhotovka vykladachiv spetsialnykh dystsyplin ta maistriv vyrobnychoho navchannia profesiino-tekhnichnykh navchalnykh zakladiv u systemi pisliadyplomnoi osvity», avtoref. dys. kand. nauk. Kyiv, Ukraina, 2004.
- [14] V. H. Kremen, «Formuvannia hlobalno konkurentospromozhnoho liudskoho kapitalu – naivazhlyvishe zavdannia profesiinoi osvity», Pedahohika i psykholohiia, № 4(89), s. 5–10, 2015.

- [15] V. V. Oliinyk, *Pidvyshchennia kvalifikatsii pratsivnykiv proftekhosvity: kontseptualni ta orhanizatsiino-metodychni*. Kyiv, Ukraina, 2009, 88 s.
- [16] *Natsionalna dopovid pro stan i perspektyvy rozvytku osvity v Ukraini*; V.H. Kremen, Red. Kyiv, Ukraina: Ped. dumka, 2016, 448 s.
- [17] H. O. Shtompel, *Profesiine zrostannia yak stratehiia upravlinnia kadrovym potentsialom*. Kyiv, Ukraina: TsIPPO, 2007, s. 40–59.
- [18] «Vid naukovykh dosiahnen – do krashchykh naukovykh praktyk», *Pedahohichna hazeta Ukrainy*, № 2(270), s. 5, berezen-kviten, 2019.