

КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА

ОСВІТНЄ ЛІДЕРСТВО: ВІД ТЕОРІЇ ДО ПРАКТИКИ

За науковою редакцією В. Р. Міляєвої

**Київ – Кривий Ріг
ВИДАВЕЦЬ РОМАН КОЗЛОВ
2021**

УДК 37:316.46

ББК 74

О-72

Рекомендовано до друку Вченою Радою
Київського університету імені Бориса Грінченка
(протокол № 5 від 09.06.2021)

Рецензенти:

Турбан В. В. – доктор психол. наук, професор, завідувач лабораторії загальної психології та історії психології ім. В. А. Роменця Інституту психології ім. Г. С. Костюка НАПН України

Пащенко С. Ю. – кандидат педагогічних наук, доцент, заступник декана з наукової роботи факультету психології КНУ ім. Тараса Шевченка

Клішевич Н. А. – кандидат педагогічних наук, доцент, директор Інституту людини Київського університету імені Бориса Грінченка

О-72 Освітнє лідерство: від теорії до практики : монографія / авт. кол. ; за наук. ред. В. Р. Міляєвої ; Київський університет імені Бориса Грінченка [Електронне видання]. – Київ ; Кривий Ріг : Вид. Р. А. Козлов, 2021. – 296 с. – URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/36659>.

ISBN 978-617-7643-90-5

Монографію присвячено висвітленню теоретичних і методичних засад трансформації професійної підготовки майбутніх фахівців в університетах України, а також аналізу кращих практик імплементації парадигми лідерства у вітчизняну освіту. Зміст монографії включає аналіз теоретико-методологічних підходів, навчальних програм, досвіду запровадження освітнього лідерства в закладах освіти.

Для науковців, викладачів, працівників освіти, керівників й фахівців, діяльність яких пов'язана навчанням і розвитком персоналу; студентів, аспірантів та докторантів, які цікавляться питаннями освіти та професійного розвитку на засадах лідерства.

УДК 37:316.46

ISBN 978-617-7643-90-5

© Авторський колектив, 2021

© Міляєва В.Р. (укладач), 2021

ЗМІСТ

| | |
|-----------------|---|
| Передмова | 5 |
|-----------------|---|

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБИСТОСТІ ЛІДЕРА В ОСВІТІ

| | |
|---|-----|
| Моделювання професійної компетентності викладача закладу вищої освіти (на прикладі розробки профілю компетенцій викладача Київського університету імені Бориса Грінченка) (<i>Ю.В. Бреус</i>) | 8 |
| Розвиток управлінських компетенцій в системі управління людським капіталом у закладах освіти (<i>З.В. Юринець, Р.В. Юринець, Л.Й. Гнилянська</i>) | 31 |
| Лідерство як модель ефективного управління освітньою організацією (<i>А.О. Клочко</i>)..... | 47 |
| Розвиток лідерських якостей працівників освіти в умовах реформування галузі (<i>Т.Р. Гуменникова, С.В. Боденчук</i>) | 60 |
| Підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників як необхідна умова освітнього лідерства (<i>Н.П. Любомудрова, Р.О. Винничук, О.Б. Задорожна</i>) | 72 |
| Лідерство в структурі соціальної обдарованості (<i>О.П. Демченко, Н.С. Казьмірчук, Н.О. Комарівська</i>)..... | 87 |
| Формування молодих лідерів: вимога часу та необхідна компетентність майбутнього (<i>І.Г. Сновидович</i>) | 104 |

РОЗДІЛ 2

ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ОСОБИСТОСТІ ЛІДЕРА В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ (АДАПТАЦІЯ, ОЦІНКА, НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТОК ОСВІТЯН)

| | |
|---|-----|
| Сучасні підходи до формування професійної компетентності викладачів закладів вищої освіти в системі підвищення кваліфікації (на прикладі програми підвищення кваліфікації викладачів Київського університету імені Бориса Грінченка) (<i>І.М. Капралова, О.І. Бульвінська</i>)..... | 119 |
|---|-----|

Розділ 2

ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ОСОБИСТОСТІ ЛІДЕРА В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ (АДАПТАЦІЯ, ОЦІНКА, НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТОК ОСВІТЯН)

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВИКЛАДАЧІВ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В СИСТЕМІ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ (НА ПРИКЛАДІ ПРОГРАМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ВИКЛАДАЧІВ КИЇВСЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА)

І.М. Капралова

молодший науковий співробітник

Навчально-наукового центру розвитку персоналу та лідерства
Київського університету імені Бориса Грінченка

О.І. Бульвінська

кандидат педагогічних наук, старший науковий співробітник,
старший науковий співробітник Науково-дослідної лабораторії освітології
Київського університету імені Бориса Грінченка

Українські законодавчі акти – Закон «Про вищу освіту» та «Про наукову і науково-технічну діяльність» визначають обов'язки і окреслюють завдання науки та освітян в умовах інтеграції вищої освіти до європейського освітнього простору. В основних напрямках підготовки викладачів у Національній стратегії освіти України на 2012-2021 роки одним із багатьох важливих питань є питання модернізації вищої освіти шляхом забезпечення інноваційного розвитку та приведення її у відповідність до європейських та світових стандартів. За останні роки педагогічні працівники

відчули, як швидко змінюється та набуває нових характеристик професія педагога в контексті європейської інтеграції. І в швидкоплинному процесі цих змін виникає багато питань. Як збагатити теоретичні основи професійного та кар'єрного розвитку, що трактуються європейськими експертами як принципи, або стратегічні вимоги до професії європейського вчителя XXI століття? Адже вимоги до *високої кваліфікації* педагогів передбачають, що кожен викладач повинен мати не тільки широкі предметні та ґрунтовні педагогічні знання. Він повинен володіти навичками і вмінням не тільки керувати процесом навчання, але і педагогічно підтримувати цей процес, розуміючи соціальні та культурні виміри освіти. Таким чином, актуалізується необхідність продовжувати професійний розвиток протягом усієї кар'єри через *навчання протягом усього життя*. Вимоги до *мобільності педагогічної професії* визначають мобільність як центральний компонент програм педагогічної підготовки та підвищення кваліфікації. Вимоги до *партнерства, як основи педагогічної професії*, передбачають тісний взаємозв'язок у роботі закладів педагогічної освіти з місцевими органами влади у галузі освіти. Як же можливо і чи можливо взагалі забезпечити відповідність всім цим вимогам? Незалежно від успіху системи освіти в різних країнах виникають питання щодо якості освіти викладачів, якості адміністративної системи навчальних закладів, зокрема створення комфортного навчання персоналу та обґрунтування вкладених ресурсів в цей процес. Чи спрацюють ці ресурси і в якій мірі?

Останні події під час глобальної пандемії свідчать про майбутнє очікування освіти – глобальну цифровізацію освітнього середовища. Учасники освітньої системи зіткнулися один на один з новими проблемами, які не передбачені жодним законодавчим чи нормативним документом. Це форс-мажорні умови в освіті. Звісно, до них українське суспільство не готове, головним

чином через відсутність сучасного цифрового освітнього середовища. Але який вихід є з цієї ситуації і чи забезпечить нова система якісний підхід відповідно всім поставленим вимогам?

У нашій публікації ми представили аналітичний алгоритм дослідження професійного розвитку викладачів у відповідності до нормативно-правової бази на прикладі Київського університету імені Бориса Грінченка. Далі матеріал буде викладено у такій логічній послідовності:

- нормативно-правове забезпечення безперервного професійного розвитку викладачів;
- термінологічний аналіз поняття «безперервний професійний розвиток»;
- аналіз системи підвищення кваліфікації та результатів роботи в Київському університеті імені Бориса Грінченка;
- планування безперервного індивідуального професійного розвитку викладача.

В Україні безперервний професійний розвиток науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти регулюється Законом «Про вищу освіту» (2014) [3], Законом «Про освіту» (2017) [4], а також затвердженим Постановою Кабінету Міністрів України «Порядком підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» (2019) [7]. Деякі аспекти професійного розвитку регулюються Законом «Про наукову і науково-технічну діяльність» (2016) [5], затвердженим Постановою Кабінету Міністрів України «Положенням про порядок реалізації права на академічну мобільність» (2015) [8].

У Законі України «Про освіту» законодавчо закріплені визначення понять, що характеризують професійне зростання науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти – освіта дорослих, післядипломна освіта, безперервний професійний розвиток, підвищення кваліфікації, стажування, перепідготовка тощо.

Згідно із Законом «Про освіту», освіта дорослих, що є складовою освіти впродовж життя, спрямована на реалізацію права кожної повнолітньої особи на безперервне навчання з урахуванням її особистісних потреб, пріоритетів суспільного розвитку та потреб економіки.

Складниками *освіти дорослих* є:

- післядипломна освіта;
- професійне навчання працівників;
- курси перепідготовки та/або підвищення кваліфікації;
- безперервний професійний розвиток;
- будь-які інші складники, що передбачені законодавством, запропоновані суб'єктом освітньої діяльності або самостійно визначені особою [4, с. 18].

Післядипломна освіта як складник освіти дорослих передбачає набуття нових та вдосконалення раніше набутих компетентностей на основі здобутої вищої, професійної (професійно-технічної) або фахової передвищої освіти та практичного досвіду.

Післядипломна освіта включає:

– спеціалізацію – профільну спеціалізовану підготовку з метою набуття особою здатності виконувати завдання та обов'язки, що мають особливості в межах спеціальності;

– перепідготовку – освіту дорослих, спрямовану на професійне навчання з метою оволодіння іншою (іншими) професією (професіями);

– підвищення кваліфікації – набуття особою нових та/або вдосконалення раніше набутих компетентностей у межах професійної діяльності або галузі знань;

– стажування – набуття особою практичного досвіду виконання завдань та обов'язків у певній професійній діяльності або галузі знань».

Як бачимо, безперервний професійний розвиток розглядається як складник освіти дорослих на рівні з післядипломною освітою, професійним навчанням та перепідготовкою і підвищенням кваліфікації. У цій же ст.18 він визначається як «безперервний процес навчання та вдосконалення професійних компетентностей фахівців після здобуття вищої та/або післядипломної освіти, що дає змогу фахівцю підтримувати, або покращувати стандарти професійної діяльності і триває впродовж усього періоду його професійної діяльності» [4].

Проте у ст. 59 Закону «Про освіту», яка присвячена саме професійному розвитку та підвищенню кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, закріплене дещо інше розуміння цього процесу: «Професійний розвиток педагогічних і науково-педагогічних працівників передбачає постійну самоосвіту, участь у програмах підвищення кваліфікації та будь-які інші види і форми професійного зростання» [4, с. 59]. Тобто, як бачимо, професійний розвиток включає в себе будь-які форми професійного зростання, в тому числі підвищення кваліфікації і самоосвіту.

Таку ж неузгодженість бачимо і в розумінні підвищення кваліфікації, яке також розглядається як складник освіти дорослих разом з післядипломною освітою, професійним навчанням, безперервним професійним розвитком та перепідготовкою [4, с. 18]; в п. 6 цієї статті підвищення кваліфікації уже входить до післядипломної освіти, а в ст. 59 наголошується на тому, що підвищення кваліфікації є частиною безперервного професійного розвитку.

Така неузгодженість дефініцій вносить деяку плутанину в розуміння базових понять, пов'язаних з професійним зростанням науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти.

У Європейському просторі вищої освіти безперервний професійний розвиток викладача (Continuing Professional Development – CPD) визначається як базове, родове поняття, що

включає різні види і форми професійного зростання науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти. Найбільш повною вважаємо дефініцію С. Day (1999) [11]: «Безперервний професійний розвиток складається з усього природного досвіду навчання та свідомої і запланованої діяльності, яка покликана мати пряму чи опосередковану користь для особистості, групи чи закладу освіти і сприяти цьому через якість освіти в класі. Цей процес, завдяки якому викладачі, поодиноці і з іншими вчителями, переглядають, поновлюють та розширюють свої зобов'язання як агенти змін до моральних цілей викладання і завдяки якому вони критично набувають і розвивають знання, вміння та емоційний інтелект, має важливе значення для хорошого професійного мислення, планування та практики з дітьми, молоддю та колегами протягом кожної фази їхнього професійного життя» [11, р. 4].

Важливо підкреслити, що в Україні термін «безперервний професійний розвиток» нещодавно увійшов у науковий дискурс, тому не має загальноприйнятого визначення; частіше використовується термін «підвищення кваліфікації». На неузгодженості і протиріччях щодо трактування цих термінів, навіть у нормативно-правових документах, ми вже акцентували увагу.

Зосередимося на термінологічному аналізі таких понять, які найчастіше вживаються викладачами в процесі професійного розвитку: *підвищення кваліфікації; стажування; наукове стажування; участь у програмах академічної мобільності; інформальна освіта (самоосвіта)*.

Підвищення кваліфікації – набуття особою нових та/або вдосконалення раніше набутих компетентностей у межах професійної діяльності або галузі знань [4, с. 18]. «Головною метою підвищення кваліфікації педагогічних кадрів є приведення у відповідність фахової та посадово-функціональної компетентності працівників освіти з потребами та вимогами суспільства на кон-

кретно-історичному етапі соціально-економічного розвитку українського суспільства та інтегративних процесів у всесвітньому освітянському просторі» [6].

Формами підвищення кваліфікації є інституційна (очна (денна, вечірня), заочна, дистанційна, мережева), дуальна, на робочому місці, на виробництві тощо. Форми підвищення кваліфікації можуть поєднуватись.

Основними видами підвищення кваліфікації є:

– навчання за програмою підвищення кваліфікації, у тому числі участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо;

– стажування [7].

Отже, як зазначено в нормативно-правових актах, підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти може відбуватись двома шляхами: *навчанням і стажуванням*. Перший шлях передбачає не тільки навчання за певною програмою, а й участь у тренінгах, курсах, коучинг-сесіях, семінарах, практикумах, майстер-класах, масових відкритих онлайн-курсах (МООС) не лише в рідному закладі вищої освіти, а й за його межами. Викладачі мають право самостійно обирати конкретні форми, види, напрями та суб'єктів надання освітніх послуг з підвищення кваліфікації.

За результатами проходження навчання в рамках підвищення кваліфікації викладачі отримують сертифікати чи свідоцтва, в яких має бути зазначено тему чи напрям підвищення кваліфікації та обсяг навчання в годинах або кредитах ЄКТС.

Стажування – «набуття особою практичного досвіду виконання завдань та обов'язків у певній професійній діяльності або галузі знань» [4, с. 18]. Стажування, на відміну від навчання, програма якого пропонується великій кількості здобувачів, здійснюється за індивідуальною програмою, що розробляється певним

викладачем і за виконання якої він має прозвітуватись. Стажування здійснюється під керівництвом наставника, який має науковий ступінь та/або вчене звання і не менше десяти років досвіду роботи на посадах науково-педагогічних чи наукових працівників. Стажування педагогічних і науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти може здійснюватися і за місцем роботи працівника, і в іншому закладі освіти або науковій установі.

Наукове стажування як один з можливих видів підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників (а для наукових – головний і необхідний) регулюється Законом «Про наукову і науково-технічну діяльність» [5]. Метою наукового стажування є підвищення рівня теоретичної та практичної підготовки, проведення авторських досліджень з використанням сучасного обладнання і технологій, опанування новітніх унікальних методів, набуття досвіду провадження науково-дослідної діяльності, забезпечення інформаційного обміну та розширення наукових контактів [5, с. 34].

Наукове стажування може бути довгостроковим (до 2-х років). Воно може здійснюватися в інших наукових установах та закладах вищої освіти, у тому числі закордонних. Наукові та науково-педагогічні працівники після завершення наукового стажування подають письмовий звіт про його результати, який підлягає затвердженню вченою радою закладу вищої освіти або наукової установи.

Академічна мобільність – це можливість учасників освітнього процесу навчатися, викладати, стажуватися чи проводити наукову діяльність в іншому закладі вищої освіти (науковій установі) на території України чи поза її межами [8, с. 1].

Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність» (2015) [8] формами академічної мобільності

для осіб, що здобувають наукову ступінь доктора наук, науково-педагогічних, наукових і педагогічних працівників та інших учасників освітнього процесу, є:

- участь у спільних проектах;
- викладання;
- наукове дослідження;
- наукове стажування;
- підвищення кваліфікації [8, с. 8].

Отже, окрім стажування і підвищення кваліфікації, інші форми академічної мобільності (участь у спільних проектах, викладання, наукове дослідження) теж можуть бути визнані як підвищення кваліфікації.

Інформальна освіта (самоосвіта) – це освіта, яка передбачає самоорганізоване здобуття особою певних компетентностей, зокрема під час повсякденної діяльності, пов'язаної з професійною, громадською або іншою діяльністю, родиною чи дозвіллям [4, с. 8]. «Самоосвіта є умовою розвитку, самоствердження та самореалізації особистості і складовою її навчання протягом життя. Вибір індивідуальної траєкторії чи програми самоосвіти є прерогативою особистості, тому вона регулюється суб'єктом освітньої діяльності» [6, с. 798]. Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України «Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» [7], результати інформальної освіти (самоосвіти) можуть бути визнані вченими радами закладів вищої освіти як підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників. Проте поки що для цього не існує врегульованих механізмів і критеріїв, що обмежує її можливості і значення для модернізації системи вищої освіти в Україні і для удосконалення професійної діяльності кожного викладача.

Відповідно до принципів забезпечення якості вищої освіти в Європейському просторі саме університети несуть первинну

відповідальність за якість вищої освіти, що надається, і кожен заклад вищої освіти формує власну систему забезпечення якості на інституційному рівні та розробляє внутрішні стандарти, спираючись на «Стандарти та рекомендації забезпечення якості у Європейському просторі вищої освіти (ESG 2015)» [9]. Професійний розвиток науково-педагогічних працівників входить у внутрішню систему забезпечення якості, отже, кожен університет розробляє свою власну модель відповідно до загальних положень законодавчих актів.

У Київському університеті імені Бориса Грінченка створено цифровий кампус, в якому рішення в галузі цифрових технологій переплетені з основними управлінськими та освітніми процесами; всі учасники освітнього процесу отримують персоналізовані дані про ресурси, пристрої, аудиторії для ефективнішого виконання завдань, а також отримують доступ 24/7/365 до якісної інформації [1]. Система електронного навчання Університету містить персональні кабінети студента та викладача, журнал оцінок, каталог вибіркових дисциплін, розроблені електронні навчальні курси до дисциплін, тощо. Наявний мобільний додаток до системи дає змогу опрацьовувати та виконувати завдання в режимі офлайн. Розроблені електронні навчальні курси до дисциплін зараховуються викладачам як підвищення кваліфікації. У системі електронного навчання серед інших е-ресурсів створено базу реєстрів діяльності і досягнень працівників університету, яка доступна з внутрішньої мережі. У цьому реєстрі відповідальні особи фіксують різні види досягнень і діяльності викладачів. Реєстр синхронізовано з е-портфоліо кожного викладача університету, і занесена інформація про досягнення з'являється там автоматично. Підсумки досягнень підраховуються наприкінці календарного року за ваговими коефіцієнтами, що затверджені нормативними документами університету. Таким чином відбу-

вається рейтингове оцінювання професійної діяльності педагогічних, науково-педагогічних і наукових працівників Київського університету імені Бориса Грінченка «Лідер року», за результатами якого переможці отримують певні нагороди. Це мотивує співробітників університету, дає змогу бачити найвищі результати колег і, головне – шляхи їх досягнення.

У Київському університеті імені Бориса Грінченка існує власна модель професійного розвитку педагогічних та науково-педагогічних працівників, яка є унікальною саме для цієї спільноти, бо враховує вимоги не тільки загальнодержавних, а і внутрішніх нормативних документів: Статуту Київського університету імені Бориса Грінченка, Кодексу корпоративної культури Університету Грінченка, Стратегії (програма) розвитку Університету на 2018- 2022 рр., Корпоративного стандарту наукової діяльності співробітників, Положення про щорічне рейтингове оцінювання професійної діяльності науково-педагогічних та наукових працівників «Лідер року». Модель уніфікована відповідно до аналітичних результатів досліджень в рамках виконання проекту № 21720008 «Компетенції викладачів вищої школи в добу змін» [10], анкетування та опитування всіх учасників освітнього процесу в університеті. Результати дали можливість створити профільний стандарт компетентностей. Групам компетентностей відповідають змістові модулі підвищення кваліфікації – Лідерський, Дидактичний, Дослідницький та Цифровий. У рамках затверджених змістових програм кожного модуля відбуваються навчання та тренінги з розвитку основних компетентностей працівників університету, результати навчання зараховуються як результати обов'язкової частини підвищення кваліфікації. Обов'язкова частина спрямована на розвиток ключових компетентностей співробітників: фахової, дидактичної, дослідницької, цифрової, лідерської.

Науковці виділяють три категорії знань, пов'язаних з викладанням та професійним розвитком педагогів: знання, необхідні для практики (їх викладачі отримують під час здобування вищої освіти та в рамках різних програм професійного розвитку); практичні знання (отримані під час викладання; для викладачів вони є найважливішими); знання практики (вони засвоюються за допомогою критичного мислення на основі аналізу власної діяльності, діяльності колег та під час практичних досліджень). Враховуючи це, відзначимо, що підвищення кваліфікації співробітників в університеті не обмежується вдосконаленням основних компетентностей, наведених в таблиці 1. Викладач має право самостійно визначати форми, види та напрями, а також обирати суб'єктів підвищення кваліфікації. Варіативна частина програми підвищення кваліфікації Київського університету імені Бориса Грінченка передбачає вдосконалення компетентностей, опанування яких відбувається за власним бажанням викладачів: участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо. Усі здобуті сертифікати про інформальне навчання в інших суб'єктів, що мають ліцензії на провадження освітньої діяльності, зараховуються відповідно до кількості вказаних годин у документі (сертифікаті, свідоцтві). У 2020 році навчання відбувалося переважно онлайн, і така форма підвищення кваліфікації переважає. Порівняння результатів навчання за програмами підвищення кваліфікації у 2019 і 2020 рр. наведено в діаграмах 1, 2, 3.

В умовах пандемії збільшилася чисельність не тільки інтернет-додатків для використання в навчанні, а й кількість нових платформ з навчальними програмами онлайн-курсів, що дозволило викладачам університету реалізувати навчання за варіативною частиною з великою перевагою. Можна констатувати факт розвитку цифрової компетентності, бо онлайн-навчання в деяких

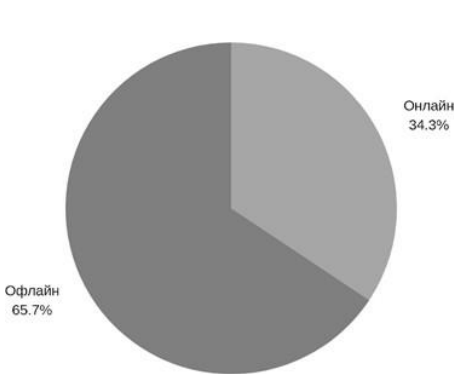


Рис. 1. Підвищення кваліфікації у 2019 р.

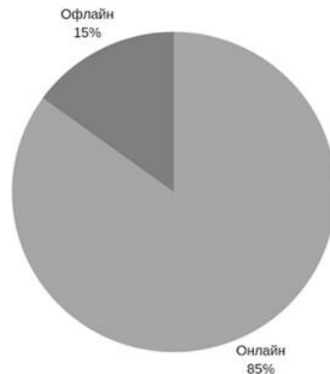


Рис. 2. Підвищення кваліфікації у 2020 р.

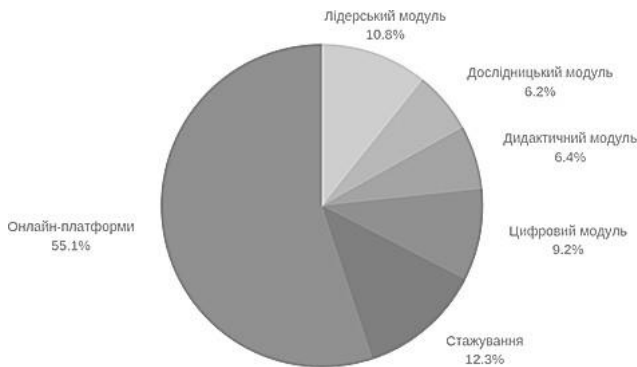


Рис. 3. Статистика проходження підвищення кваліфікації викладачами Університету Грінченка в 2020 році

(Джерело: власна розробка, на основі даних бази реєстрів в досягнень викладачів Університету Грінченка)

випадках змусило «з нуля» вивчати не тільки певні теоретичні теми, а й удосконалювати вміння користуватися інтернет-додатками, знайомитися із специфікою використання інструментів кожного окремого сайту. І поряд з цим позитивним фактом у пандемійному хаосі постає питання про якість контенту на-

вчання. Адже далеко не всі онлайн-контенти та інструменти, що з шаленою швидкістю виникали в інтернет-просторі, відповідають нормативним вимогам щодо якості згідно законодавству. Викладачі теж залишилися сам-на-сам з проблемою вибору, бо в навчальному процесі не обійтися без професійно-орієнтованих джерел. Тому актуальним питанням для кожного відповідального педагога є навчання медіаграмотності.

З початком пандемії Київський університет імені Бориса Грінченка переведено на безкоштовний план «Coursera for Campus Basic», який містить 4262 онлайн-курси різного тематичного спрямування, розроблені провідними університетами світу. Слід відзначити, що науково-педагогічні працівники університету активно скористались можливостями цієї найбільшої у світі платформи масових онлайн-курсів для власного професійного розвитку: у 2020 році кількість пройдених викладачами курсів Coursera складала більше 25% від загальної кількості курсів на різних онлайн-платформах. Аналіз використання платформ для онлайн-навчання представлений на діаграмі 4.

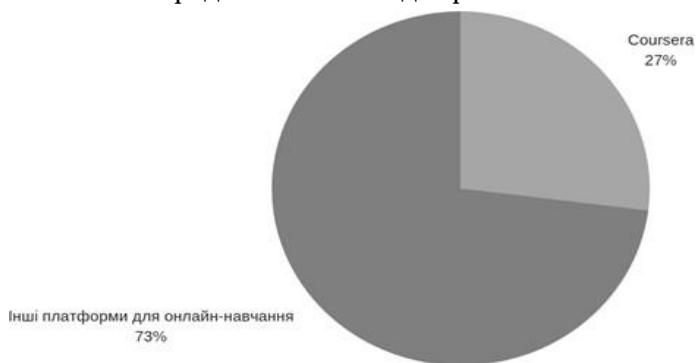


Рисунок 4. Статистика проходження варіативної частини програми підвищення кваліфікації викладачами Київського університету імені Бориса Грінченка

(Джерело: власна розробка, на основі даних бази реєстрів в досягнень викладачів Університету Грінченка)

Окремим викликом і завданням в умовах сьогодення для викладачів постало питання вміти скласти свій індивідуальний план та маршрут професійного розвитку. Результати дослідження сфери підвищення кваліфікації й сертифікації педагогів у рамках спільної ініціативи руху Громадської організації «ЕдКемп Україна» і МОН України «Навчати і навчатися: як і куди зростати українському вчителю» [2] зазначили, що тільки 61% педагогів планують свій індивідуальний професійний розвиток на рік. Приблизно третина планування не здійснюють, але хотіли б навчитися його робити. На нашу думку, це означає, що приблизно така кількість внутрішньоінституційних систем підвищення кваліфікації не функціонує або є недосконалою, адже система кожного закладу освіти повинна містити не тільки вимоги, а й надання допомоги викладачам і мотивування їх.

Пропонуємо алгоритм планування індивідуального професійного розвитку. Принцип плану включає розроблення стратегії професійного розвитку. Первинним його дизайнером має бути людина, яка його використовує. Тому, щоб створити дієвий план свого професійного розвитку, викладач повинен чітко знати цілі, яких потрібно досягти, ставити реальні завдання, а також критично оцінювати свої можливості. Чим вищий рівень участі викладача в побудові особистого навчання, тим більш якісною буде його самореалізація.

1. Перш за все потрібно ознайомитися з нормативно-правовими актами. Оцінити рівень власних професійних навичок, професійних та загальних компетентностей. Така самооцінка допоможе зрозуміти, в якому напрямку рухатись. Визначитись, що саме потрібно: набуття нових чи поглиблення раніше набутих компетентностей? При цьому потрібно враховувати всі зміни, що відбулися, й ті, до яких хотілося б прагнути у профе-

сійному житті. Не забувати шукати поради в колег, адже іноді професійні потреби краще видно зовні.

2. Визначитися, які форми (інституційна (очна (денна, вечірня), заочна, дистанційна, мережева), дуальна, на робочому місці, на виробництві) та види (стажування; навчання за програмою підвищення кваліфікації, у тому числі участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо) професійного розвитку будуть зручними.

3. Спланувати свої професійні плани на наступні п'ять років. Чітко визначити свою мету та сформулювати покроковий план дій. Розбити його за роками та семестрами з розрахунку, що загальний обсяг підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників не може бути меншим, ніж шість кредитів ЕКТС (один кредит ЕКТС становить 30 годин). Цей час краще розподілити рівномірно, не намагаючись охопити все відразу, та зосередитися на 2-3 аспектах навчання, розраховуючи свої сили. Бажано залишити 10-20% часу для нагальних проблем, які вимагають швидкого вирішення та нових знань.

4. Обрати суб'єкт підвищення кваліфікації, вивчивши й проаналізувавши якість його послуг, оцінивши його програму підвищення кваліфікації та перелік очікуваних результатів. Наразі вибір суб'єктів підвищення кваліфікації доволі широкий, важливо, щоб у нього була ліцензія на провадження освітньої діяльності.

Організація економічного співробітництва і розвитку [12] та Фонд Білла і Мелінди Гейтс [13] у результаті дослідження різних аспектів професійного розвитку викладачів зробили висновок, що в цілому 18 мільярдів доларів щорічно витрачаються на професійний розвиток, а типовий вчитель витрачає 68 годин на рік (більше тижня) на професійну навчальну діяльність. З урахуванням самостійного професійного навчання та курсів загальна

кількість годин на рік становить 89 годин. Проте за багатьма показниками, як відзначають самі викладачі, велика частина цих зусиль і вкладень просто не працює. Занадто багато поточних пропозицій з професійного розвитку не актуальні, не ефективні і, що найважливіше, не пов'язані з основною професійною діяльністю. Також виявлені такі закономірності: на рівень ефективності викладання впливає кількість отриманих позитивних відгуків про викладача. Більш задоволеними своєю професійною діяльністю та продуктивними є ті викладачі, які мають більший авторитет або вищу посаду і вважають, що їхня професія цінується в суспільстві. Викладачі, які частіше вдосконалюють свої навички, працюють ефективніше.

Аналіз наукових праць та практичного досвіду Київського університету імені Бориса Грінченка дозволяє зробити такі висновки. Система післядипломної педагогічної освіти, яка існує в державі, постійно забезпечує реалізацію стратегій державної освітньої політики щодо її інноваційного розвитку шляхом ознайомлення широкої педагогічної спільноти з освітніми інноваціями, та має багато проблем. Із їх сукупності постає питання суттєвої модернізації системи професійного розвитку науково-педагогічних працівників та поліпшення освітнього середовища закладів освіти. Професійний розвиток викладачів має стати пріоритетним у стратегічних планах закладів вищої освіти. Оскільки відповідно до принципів забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти саме університети несуть первинну відповідальність за якість вищої освіти що надається, і кожен заклад вищої освіти формує власну систему забезпечення якості на інституційному рівні та розробляє внутрішні стандарти, спираючись на «Стандарти та рекомендації забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG 2015)». Вважаємо, що кожен заклад вищої освіти має розробити внутрішньоінститу-

ційні механізми зарахування результатів самоосвіти викладачів, які б давали змогу структурувати та забезпечувати конкурентоспроможність академічної кар'єри.

Також наразі не існує стандартів для визначення рівня професійної компетентності науково-педагогічного персоналу. За їх відсутності кожен університет України має сформувати власну модель досліджень та систему професійного розвитку викладацького складу. Але необхідно створити єдину спільну структурно-функціональну «базову» модель для системи професійного розвитку наукових та науково-педагогічних працівників. Вона повинна містити прийнятні і однакові для всіх стандартів професійного розвитку індикатори та критерії оцінювання.

Пандемія коронавірусної хвороби COVID-19 показала майбутнє, яке чекає освіти – це глобальна цифровізація освітнього середовища. Науково-педагогічні працівники у своєму професійному розвитку теж мають орієнтуватись на онлайн-ресурси, а університети забезпечити можливості для своїх викладачів проходження програм підвищення кваліфікації у власному цифровому кампусі. Одним з найважливіших питань індивідуального професійного розвитку науково-педагогічних працівників є стратегічне планування, що, на наш погляд, підвищує його мотивацію і ефективність, дозволяє оцінити необхідний рівень удосконалення професійних компетентностей, а також розрахувати власні можливості.

Список використаних джерел

1. Буйницька О., Варченко-Троценко Л., Грицеляк Б. Цифровізація закладу вищої освіти. Освітологічний дискурс, 2020. 1 (28), – С.64-79. URL: <https://doi.org/10.28925/2312-5829.2020.1.6>
2. Елькін О., Марущенко О., Масалітіна О., Міньковська І. Навчати і навчатися: як і куди зростати українському вчителю? Результати дослідження сфери підвищення кваліфікації й сертифікації у рамках спільної іні-

- ціативи руху EdCamp Ukraine і Міністерства освіти і науки України. Дім Реклами, 2019. URL: https://docs.wixstatic.com/ugd/df4ebb_efe324089d574e64af64918b415015cd.pdf
3. Закон України «Про вищу освіту», 2014. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
 4. Закон України «Про освіту», 2017. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
 5. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність», 2016. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>
 6. Кремень, В. (ред.). Енциклопедія освіти. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.
 7. Постанова КМУ «Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників», 2019. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#Text>
 8. Постанова Кабінету Міністрів України «Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність», 2015. – URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/579-2015-%D0%BF#Text>
 9. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG) – К.: ТОВ «ІС», 2015. – 32 с.
 10. Хоружа, Л., Братко, М., Котенко, О., Мельниченко, О., Прошкін, В. Компетенції викладачів вищої школи в добу змін: діагностика та аналітика (за результатами дослідження в Київському університеті імені Бориса Грінченка) / Хоружа Л., Братко М., Котенко О., Мельниченко О., Прошкін В.; [за наук. ред. д-ра пед. наук, професора Л. Хоружої]. – Київ : Київський ун-т імені Бориса Грінченка, 2018. – 92 с.
 11. Day, C. Developing teachers: the challenges of lifelong learning. Falmer, 1999.
 12. *Teaching and Learning International Survey (TALIS). Conceptual Framework*. Organisation for Economic Co-operation and Development, 2018. – URL: [https://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=EDU/WK P\(2018\)23&docLanguage=En](https://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=EDU/WK P(2018)23&docLanguage=En)
 13. *Teachers Know Best. Teachers' Views on Professional Development*, 2014. U.S. Program. – URL: <https://cutt.ly/Oviz825>