

УДК 37.091.113

**Линьов К.О.,**

директор Інституту суспільства  
Київського університету імені Бориса Грінченка,  
кандидат наук з державного управління, доцент

### **МОДЕРНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ КЕРІВНИКІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ М. КИЄВА**

Стаття присвячена висвітленню результатів експериментальної програми підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів м. Києва, яка впроваджувалася у Київському університеті імені Бориса Грінченка з 2008 р. Розкривається сутність, специфіка та результати експериментальної програми.

**Ключові слова:** система підвищення кваліфікації, керівник навчального закладу.

Модернізація системи освіти є пріоритетним завданням сучасного розвитку України. Провідна роль у цьому належить процесу управління освітньою сферою, від якості якого залежить кінцевий результат реалізації цілей освітніх реформ та місце України у світовому співтоваристві. Результативність модернізації системи освіти значною мірою визначається особистим ставленням керівника-освітянина до інновацій, його теоретико-методологічною та технологічною підготовленістю. Інноваційність при цьому має стосуватися всіх складових педагогічного процесу.

Реалізація зазначеного пов'язується з підвищенням управлінського потенціалу керівника освітнього закладу, приведенням його фахової та посадово-функціональної компетентності у відповідність до нових вимог. Метою професійного розвитку керівника навчального закладу є усвідомлення необхідності прогресивних змін, готовність до пошуку нових можливостей організаційного й індивідуального розвитку, усвідомлення неперервного професійного зростання як менеджера навчального закладу.

Особливості підготовки управлінських кадрів загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти досліджувалися у працях Л. Калініної, В. Маслова, В. Олійника, С. Сисоєвої, Є. Хрикова. Наукові доробки В. Бондаря, Л. Ващенко, С. Калашнікової, Н. Клокар пов'язані з розробленням нового змісту та технологій підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі після-

дипломної педагогічної освіти. Л. Даниленко здійснила порівняльний аналіз традиційної та інноваційної систем післядипломної педагогічної освіти [1], аналіз інноваційних моделей організації навчального процесу регіональної системи післядипломної педагогічної освіти поданий у монографії Т. Сорочан [2]. Аналіз інноваційних пошуків в обласних інститутах післядипломної педагогічної освіти зроблено у дисертації І. Личкової [3].

**Метою даної статті** є висвітлення результатів модернізації системи підвищення кваліфікації (СПК) керівників загальноосвітніх навчальних закладів (ЗНЗ) м. Києва у Київському університеті імені Бориса Грінченка. Для цього автор ставить перед собою завдання розкрити сутність, специфіку та результати даної СПК.

Здійснивши у 2007 р. аналіз існуючої ситуації, фахівці Київського університету імені Бориса Грінченка засвідчили наявність низки критичних аспектів у СПК керівників ЗНЗ, що потребували модернізації. До таких, зокрема, слід віднести:

- низький рівень забезпечення індивідуальних навчальних потреб учасників СПК;
- недостатній рівень практичного спрямування навчальних курсів;
- слабку обізнаність щодо провідного міжнародного досвіду управління;
- необхідність розширити види навчальної діяльності, методи і засоби навчання;
- незабезпеченість ефективного обміну практичним досвідом;
- низький рівень інтеграції та обміну інформацією між представниками різних категоріальних груп [4].

Результатом довготривалого впливу зазначених факторів на СПК стало домінування серед її основних характеристик таких, як: формальність, консервативність, як результат, пасивність та низький рівень мотивації слухачів. У місті Києві для вирішення зазначеної ситуації був обраний шлях реформування СПК для керівників ЗНЗ у формі запровадження кредитно-модульної системи організації навчання. Обране рішення базувалось на низці аргументів.

По-перше, до уваги взято необхідність гармонізації СПК із системою професійної підготовки та перепідготовки, яка, у свою чергу, модернізується відповідно до вимог Болонського процесу. Другим важливим аргументом є принцип побудови навчальної програми на основі модулів. Орієнтація на модульний підхід дозволила забезпечити як мінімум дві важливі характеристики СПК — динамічність і варіативність [4, 33–34].

Двотижневий формат проведення курсів підвищення кваліфікації був замінений шестимісячним протягом навчального року (з жовтня по квітень). Для реалізації змістових модулів було обрано такі формати: тренінги, майстер-класи, виїзні сесії, семінари, круглі столи. Базовим принципом всіх форматів занять виступає активна позиція всіх учасників навчального процесу та, по суті, зміна ролі викладача — від передачі знань до організації спільної роботи в групі та пошуку відповіді на основі знань, досвіду учасників. Вищенаведене дало змогу перейти до індивідуальної траєкторії навчання, коли слухач самостійно обирає модулі, необхідні саме для його вдосконалення, формат заняття, викладача, день і час навчання.

Одним із найбільш критичних факторів для забезпечення ефективності та успішного запровадження інновацій подібного типу є кадрове забезпечення СПК. З року в рік формувалася команда експертів, тренерів, викладачів, не тільки серед штатних працівників, але й зовнішніх експертів.

На сайті університету було створено web-сторінку, запроваджено електронну базу даних організації процесу навчання, яка вміщує такі складові: база учасників, документація (електронні варіанти індивідуальних планів учасників, відомості модулів тощо), розклад занять, електронна скринька для спілкування. Зазначена web-сторінка також містить усю необхідну інформацію щодо підвищення кваліфікації, а саме: нормативно-законодавче забезпечення, оголошення, передовий управлінський досвід тощо. Організовано електронну реєстрацію учасників курсів підвищення кваліфікації на навчальні модулі, що здійснювалася шляхом заповнення відповідної реєстраційної форми. Сформовано та запропоновано розклади занять на місяць з урахуванням найбільш популярних тем модулів, часу та форми проведення (тренінги, майстер-класи, семінари та виїзні сесії; перша чи друга половина дня тощо) [3]. Слухачам надається можливість здійснювати підвищення кваліфікації у дистанційному форматі та брати участь у вебінарах.

Як наслідок, кількість слухачів, які за різними обставинами не набирають необхідної кількості кредитів, не перевищує 1 % на рік. Суспільне визнання зміненої СПК відбулося, а внутрішній спротив змінам серед учасників є незначним.

За п'ять років експериментальної програми учасниками курсів підвищення кваліфікації стали всі діючі керівники ЗНЗ (1565 директорів та їхніх заступників). Завдяки численним дослідженням було статистично доведено позитивні зміни у готовності керівників ЗНЗ до впровадження інноваційної діяльності.

**Висновки.** Висвітлений формат реалізації СПК на основі кредитно-модульної системи організації навчання базується на: індивідуальній траєкторії навчання, виборі часу та формату занять; інформаційному забезпеченні, електронній реєстрації, дистанційній формі навчання; широкому обміні практичним досвідом керівників ЗНЗ. Але цей формат є лише одним із можливих у широкому спектрі наявного провідного вітчизняного та зарубіжного досвіду моделей підвищення кваліфікації. Поряд з цим, на наш погляд, можна виділити спільні для всіх моделей ключові фактори, що забезпечують успіх таких проєктів: готовність до інновацій, високий професійний рівень організаторів та викладачів закладів післядипломної педагогічної освіти, а також політична воля і готовність організаторів СПК постійно вдосконалюватися.

П'ятирічний термін функціонування запропонованої моделі підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів м. Києва впливає в цьому році, і колектив кафедри державного управління та управління освітою працює над новими пріоритетами та шляхами подальшої модернізації існуючої програми. Ми стверджуємо, що однією з основних вимог ефективного функціонування навчального закладу є інноваційне мислення та інноваційна діяльність його керівника. Значною мірою здатність керівника навчального закладу до інноваційної діяльності, сприйняття змін у суспільстві і необхідності їх відображення в освіті визначається рівнем розвитку методологічної культури керівника ЗНЗ.

Методологічна культура керівника ЗНЗ представляється складною багаторівневою структурою, яка включає філософські, загальнонаукові, педагогічні та знання з управління, особливі вміння та навички, які полягають у здатності визначати, створювати та розвивати універсальні форми діяльності. Саме тому виявляється доцільним визначити основний зміст методологічної культури керівника ЗНЗ, виявити її особливості, висунути та обґрунтувати загальну концепцію методологічної культури, розробити варіанти її вдосконалення.

#### *ДЖЕРЕЛА*

1. Даниленко Л.І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах : [моногр.] / Л.І. Даниленко. — К. : Міленіум, 2004. — 358 с.
2. Сорочан Т.М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика : [моногр.] / Т.М. Сорочан. — Луганськ : Знання, 2005. — 384 с.

3. Линьова І.О. Педагогічні умови підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до впровадження освітніх інновацій : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 / І.О. Линьова ; Київський університет імені Бориса Грінченка. — К., 2012. — 245 с.

4. Калашнікова С.А. Запровадження інноваційних підходів до підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів: досвід Київського міського педагогічного університету імені Б.Д. Грінченка / С.А. Калашнікова, І.О. Линьова // Педагогічна освіта: теорія і практика. Педагогіка. Психологія : зб. наук. пр. / КМПУ ім. Б.Д. Грінченка, Ін-т проблем виховання АПН України; [редкол.: Огнев'юк В.О., Бех І.Д., Хоружа Л.Л. та ін.]. — К. : КМПУ ім. Б.Д. Грінченка, 2009. — № 12 (2). — С. 32—40.

Artykuł poświęcony wynikom programów eksperymentalnych szkoleń kierowników instytucji edukacyjnych w Kijowie, który został wprowadzony na Uniwersytecie Kijowskim im. Borysa Grinchenki od 2008 r. Ujawnia się istotę, specyfikę oraz wyniki programu eksperymentalnego.

**Słowa kluczowe:** system szkolenia, kierownik instytucji edukacyjnej.

The article is devoted to the results of the pilot program of training of managers of educational institutions in Kyiv, which has been implemented at the Kyiv Borys Grinchenko University since 2008. It is revealed the essence, specific issues, and the results of the experimental program.

**Key words:** advanced training, head of the educational institution.

Статья посвящена описанию результатов экспериментальной программы повышения квалификации руководителей учебных заведений г. Киева, которая реализовывалась в Киевском университете имени Бориса Гринченко с 2008 г. Раскрывается суть, специфика и результаты экспериментальной программы.

**Ключевые слова:** система повышения квалификации, руководитель учебного заведения.