

<https://doi.org/10.28925/1609-8595.2022.1.11>

УДК 373.3/.5.091.113:001.895

Вікторія Наумова

ORCID iD 0000-0002-0114-4749

старший викладач кафедри природничо-математичної освіти і технологій, Інститут післядипломної освіти, Київський університет імені Бориса Грінченка, просп. Павла Тичини, 17, 02152 Київ, Україна, v.naumova@kubg.edu.ua

ГОТОВНІСТЬ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК СКЛАДОВА ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

Стаття присвячена аналізу стану готовності керівників закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО) до інноваційної діяльності в контексті професійної культури. Мета дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні й експериментальній перевірці стану готовності до інноваційної діяльності керівників закладів загальної середньої освіти як складової професійної культури. Гіпотеза дослідження ґрунтується на положенні, що готовність керівників ЗЗСО до впровадження інноваційних освітніх й управлінських технологій будується на основі такого складника професійної культури, як постійне підвищення кваліфікації у форматі формальної, неформальної та інформальної освіти. Завдання дослідження: проаналізувати стан готовності керівників ЗЗСО до інноваційної діяльності; експериментально довести гіпотезу дослідження; виокремити найбільш значущі педагогічні умови та скласти рекомендації щодо підвищення готовності керівників ЗЗСО до інноваційної діяльності на рівні ЗЗСО. З'ясовано, що в керівників ЗЗСО преважує достатній і високий рівні готовності до інноваційної діяльності. До педагогічних умов віднесено наявність позитивної мотивації до професійного вдосконалення і саморозвитку керівників ЗЗСО в умовах формальної, неформальної й інформальної післядипломної освіти. Доведено необхідність створення і впровадження у кожному ЗЗСО програми і методики розвитку готовності до інноваційної діяльності педагогічного колективу, які були б спрямовані на вдосконалення професійно-педагогічної, науково-методичної та управлінської майстерності і самоосвітньої діяльності керівників і педагогів. Важливою рекомендацією є створення у ЗЗСО сучасного комунікативного середовища, в якому відбуватиметься суб'єкт-суб'єктна взаємодія керівника з педагогами у системі «тьюторство – коучинг». Перспективу наукових пошуків вбачаємо в розробленні інноваційних технологій, форм і методів підвищення кваліфікації керівників ЗЗСО в умовах глобалізації освіти.

Ключові слова: заклад загальної середньої освіти; інноваційна діяльність, керівник закладу загальної середньої освіти; підвищення кваліфікації, професійна культура.

Вступ. Трансформація сучасної освіти в Україні в контексті розвитку європейського освітнього простору орієнтується на активне впровадження нововведень в теорію та практику управлінської діяльності. В інноваційних перетвореннях особливо високими є вимоги до рівня теоретичних знань і практичної підготовки сучасного керівника закладу освіти. Готовність керівників до розроблення, апробації та впровадження в освітній процес інновацій є необхідним компонентом їхньої професійної культури.

Концептуальні положення щодо забезпечення умов для підвищення кваліфікації керівни-

ків закладів загальної середньої освіти відповідно до суспільних викликів відображено в таких державних нормативно-правових документах, як Закон України «Про освіту» (2017 р.), «Про повну загальну середню освіту» (2020 р.), постанов Кабінету міністрів України «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» (2019 р.) тощо.

Упровадження освітніх інновацій супроводжують певні проблеми в діяльності керівників закладів освіти, наприклад, невідповідність положень державних нормативних документів діяльності окремого закладу освіти, необхід-

ність узгодження різних концепцій, методик і методичних розробок педагогічних працівників. Актуальною залишається проблема готовності керівників закладів освіти до інноваційної діяльності, механізму реалізації управлінських й освітніх інновацій в окремому закладі освіти.

Готовність до інноваційної діяльності педагогічних працівників, керівників закладів освіти як окремого складника професійної культури була предметом досліджень українських педагогів і психологів: О. Волярської, М. Гриньової, І. Дичківської, Н. Клокар, Л. Калініної, Л. Карамушки, Н. Муранової та інших.

О. Волярська і Н. Муранова трактують таку готовність як «прагнення до набуття додаткових професійних знань і навичок професійної реалізації відповідно до суспільних інтересів і потреб, що пов'язані з провідними характеристиками людського капіталу в інноваційному інформаційному суспільстві» (Муранова, Волярська, 2020, с. 58).

За результатами теоретичного аналізу психолого-педагогічної літератури з теми дослідження розглянуто методологічні засади розвитку професійної культури керівників закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО), а саме: філософське значення культури в системі діяльності людини (А. Маслоу, А. Мудрик, В. Рибалка, С. Рубінштейн); визначено особливості організації та запровадження інноваційного педагогічного досвіду в системі підвищення кваліфікації педагога (О. Аніщенко, М. Войцехівський, В. Олійник та інші).

Вивчення наукових праць останніх років українських дослідників (С. Королюк, О. Лебідь) дозволило виокремити загальні та специфічні особливості професійної культури педагога. Так, С. Королюк (2020) характеризує професійну культуру керівника закладу освіти як «систему знань і вмінь, особистісних якостей, мотивів і цінностей, які забезпечують якісне виконання керівником управлінської діяльності, успішну взаємодію з учасниками освітнього процесу та ефективність управління в цілому» (с. 31).

О. Лебідь (2011) розуміє професійну культуру керівника закладу загальної середньої освіти як «складне особистісне утворення, що виникає в педагогічному просторі, в якому абстрактно-теоретичні цінності та ідеали, здобуті в процесі навчання, інтегруються з результатами усвідомлення дійсності... у результаті напруженої рефлексивної роботи над собою» (с. 14–15).

З'ясовано, що професійна культура керівника закладу загальної середньої освіти відображає певний рівень розвитку його професійної компетентності. З нашої точки зору, усвідомлення впровадження інновацій (управлінських, освіт-

ніх тощо) у професійну діяльність як смислоутворювального підґрунтя професійної культури є першочерговим для сучасного керівника закладу загальної середньої освіти.

В. Міляєва, Ю. Бреус (2016) наголошують, що особистісна готовність до діяльності в умовах змін як набір професійно важливих якостей, які дозволяють керівникам реагувати на освітні трансформації та здійснювати управлінську діяльність, набуває великого значення в процесі реалізації змін в системі освіти.

Цей висновок підтверджує емпіричне дослідження (Линьов та інші, 2022), в якому проаналізована готовність керівників до ефективної трансформації шкіл та реалізації реформ в Україні через визначення особистісних характеристик та виявлення таких психологічних чинників: пристрасність; кмітливість; оптимізм; сміливість; підприємництво; адаптивність; впевненість. Автори підкреслюють, що особистісна готовність керівника школи до змін є важливим чинником, що обумовлює будь-яку цілеспрямовану діяльність та розглядається як невід'ємний компонент його загальної професійної готовності.

Ключовим елементом професійної культури багато дослідників вважають професійне лідерство. Саме лідерська ідентичність у директорів шкіл передбачає великі зміни та покращення в освітніх результатах шкіл (Cruz-González et al., 2021); трансформаційне лідерство директора позитивно впливає на творчу поведінку вчителів і на інноваційний клімат на рівні школи (Chang et al., 2021; Moolenaar, et al., 2010); а в кінцевому результаті трансформаційне лідерство директорів через посередницький ефект інноваційного шкільного клімату, професіоналізму вчителів та ефективного викладання позитивно корелює з рівнем освіти учнів на високому сучасному рівні (Wang, 2021). Отже, директор школи повинен впроваджувати в діяльності підхід трансформаційного лідерства, сприяти побудові справедливого, інклюзивного та інноваційного шкільного клімату, наголошувати на покращенні соціальних, емоційних та інноваційних якостей вчителів, а також заохочувати вчителів вдосконалювати свою професійну діяльність для підвищення сучасності учнів (Wang, 2021).

Вивчення та аналіз різних аспектів готовності до інноваційної діяльності керівників закладів загальної середньої освіти в контексті структури професійної культури дає підстави говорити про існування певного протиріччя між соціальним визнанням необхідності впровадження інновацій (управлінських, освітніх) у закладах освіти й відсутністю обґрунтованого механізму такого впровадження.

Загальний інтерес до проблеми вивчення го-

товності до інноваційної діяльності керівників закладів освіти залишається підвищеним, однак недостатньо дослідженими залишаються такі аспекти проблеми, як стан готовності керівників ЗЗСО до інноваційної діяльності як складової професійної культури.

Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні й експериментальній перевірці стану готовності до інноваційної діяльності керівників закладів загальної середньої освіти як складової професійної культури.

Методологія. Відповідно до мети поставлено такі завдання дослідження: 1) проаналізувати стан готовності керівників ЗЗСО до інноваційної діяльності; 2) експериментально довести гіпотезу дослідження; 3) виокремити найбільш значущі педагогічні умови та скласти рекомендації щодо підвищення готовності керівників ЗЗСО до інноваційної діяльності на рівні ЗЗСО.

Гіпотеза дослідження ґрунтувалася на положенні про те, що готовність керівників ЗЗСО до впровадження інноваційних освітніх й управлінських технологій будуватиметься на основі такого складника професійної культури, як постійне підвищення кваліфікації у форматі формальної, неформальної та інформальної освіти.

У процесі дослідження використано такі методи: 1) теоретичні: аналіз психолого-педагогічної літератури з проблеми дослідження; 2) емпіричні: вивчення нормативної документації; бесіди, онлайн-опитування; 3) методи математичної статистики для інтерпретації й унаочнення результатів емпіричного дослідження.

Результати дослідження. Науковий пошук здійснювався впродовж 2021 р. на базі Київського університету імені Бориса Грінченка й

висвітлює короткий опис процесу дослідження готовності керівників ЗЗСО до інноваційної діяльності, представлений аналітико-пошуковим, констатувальним та узагальнюючим етапами.

На аналітико-пошуковому етапі на основі вивчення нормативно-правового забезпечення діяльності керівників ЗЗСО й визначення стану проблеми у філософській, психолого-педагогічній, методичній літературі, визначено мету, завдання, методи дослідження, сформовано гіпотезу, обґрунтовано методику емпіричних заходів. На констатувальному етапі діагностовано стан готовності керівників ЗЗСО до інноваційної діяльності й визначено шляхи її розвитку. На узагальнюючому етапі сформульовано висновки та розроблено рекомендації щодо розвитку готовності керівників ЗЗСО до інноваційної діяльності в міжкурсовий період підвищення кваліфікації.

У дослідженні взяло участь 62 керівника ЗЗСО м. Києва, які проходили навчання на курсах підвищення кваліфікації.

Проаналізуємо результати констатувального етапу дослідження. У ході проведення бесід з респондентами та на основі узагальненої оцінки результатів їх освітньої діяльності у період проходження курсів підвищення кваліфікації нами було виокремлено такі рівні готовності до інноваційної діяльності: високий рівень визначено у 18 (29,03 %) керівників, достатній – у 24 (38,71 %), середній встановлено у 12 (19,35 %) керівників та низький – у 8 (12,91 %) (рисунок 1).

У зв'язку з отриманими даними вважаємо за необхідне підкреслити важливість організації й забезпечення самоосвіти керівників ЗЗСО і проведення контролю за її результатами.

Узагальнюючи результати бесід з керівниками

Рівні готовності до інноваційної діяльності керівників ЗЗСО

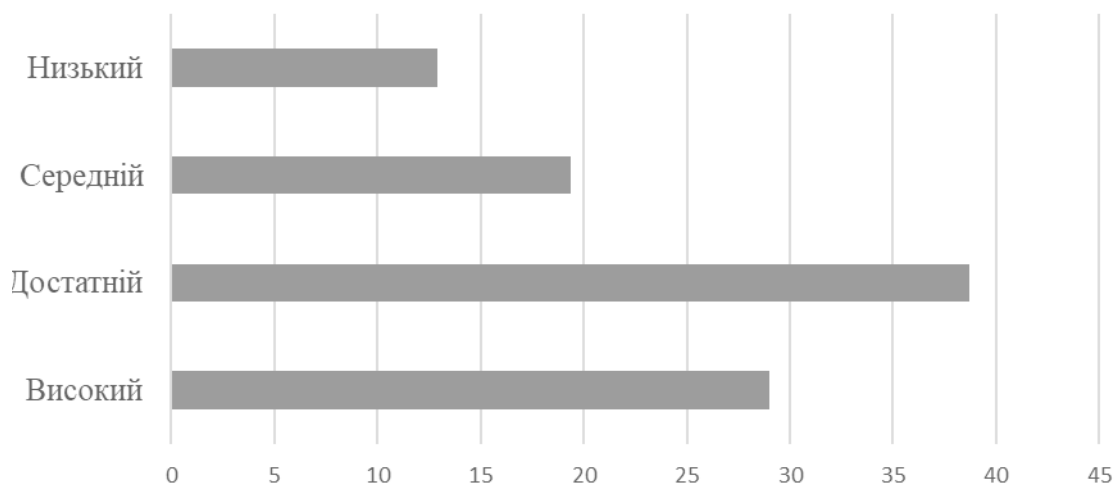


Рисунок 1. Рівні готовності до інноваційної діяльності керівників ЗЗСО.

ЗЗСО м. Києва, ми встановили, що високий і достатній рівень готовності до інноваційної діяльності забезпечується розумінням ними стратегічних, тактичних й оперативних цілей управлінської діяльності. З'ясовано, що стратегічні цілі керівники розуміють як відповідність об'єктивним потребам суспільства. Ці цілі забезпечують вирішення комплексу професійно-педагогічних й управлінських завдань. Тактичні цілі, на думку керівників ЗЗСО, є конкретизацією стратегічних завдань, спрямованих на вдосконалення нормативної, педагогічної, методичної, управлінської та загальної культур. Оперативні цілі реалізуються в професійній діяльності керівника ЗЗСО через організацію освітнього процесу і сприяння розвитку професійно-педагогічного потенціалу педагогічних працівників ЗЗСО.

За результатами емпіричного дослідження і власного практичного досвіду виокремлено найбільш значущі педагогічні умови розвитку готовності керівників ЗЗСО до інноваційної діяльності.

Перша педагогічна умова – це наявність позитивної мотивації до професійного вдосконалення і саморозвитку керівників ЗЗСО в умовах формальної, неформальної й інформальної післядипломної освіти, що сприяє задоволенню їхніх освітньо-професійних потреб: підвищення рівня професійної культури, удосконалення професійно-педагогічних й управлінських компетентностей, професійно важливих якостей, які більшість керівників ЗЗСО вважають провідним чинником особистісного самовдосконалення.

Другою педагогічною умовою є навчання на курсах підвищення кваліфікації в Київському університеті імені Бориса Грінченка. Зміст готовності до інноваційної діяльності містить вимоги до функціональних обов'язків керівників ЗЗСО з урахуванням їхнього індивідуального управлінського й педагогічного досвіду. Зазначимо, що сам процес навчання на курсах підвищення кваліфікації в умовах формальної післядипломної освіти передбачає поєднання теорії і практики через застосування інноваційних методів і технологій освіти дорослих.

Світовий досвід організації професійного розвитку керівників різного рівня (Nehez et al., 2021) доводить, що організований курс навчання, спрямований на надання стратегій інноваційних змін і практикування їх у різноманітних умовах, на зміцнення здатності керувати змінами і вдосконалювати інноваційний шкільний клімат, на обмін досвідом керування навчальним закладом і аналіз передових політик і практик інноваційної діяльності, позитивно впливає на готовність керівників ЗЗСО до інноваційної діяльності.

Цей висновок підтверджується і вітчизняни-

ми науковцями, зокрема І. Линьова (2010), підсумовуючи досвід експериментальної програми підвищення кваліфікації керівників закладів освіти м. Києва в Київському університеті імені Бориса Грінченка, наголошує, що набуті знання, вміння та установки щодо формування професійних компетентностей сучасного керівника закладу освіти, ефективного управління методичною роботою закладу освіти та забезпечення впровадження інноваційного аспекту на основі застосування отриманих теоретичних знань, систематизації інформації, активний обмін власним досвідом, практична розробка алгоритмів впровадження інновацій дадуть необхідну підготовку керівнику закладу освіти для забезпечення впровадження інноваційного аспекту в управління методичною роботою школи (с. 161).

Певний інтерес для нашого дослідження є результати експерименту, проведеного українськими науковцями І. Іванюк й О. Овчарук у період з січня по березень 2021 р. щодо проблем та потреб учителів, що виникають у впровадженні дистанційного та змішаного навчання під час карантину; визначення ставлення та готовності вчителів до використання онлайн-інструментів та ресурсів під час дистанційного та змішаного навчання на карантині (Ivaniuk & Ovcharuk, 2021).

У ході онлайн-опитування дослідницями була використана випадкова вибірка педагогів у кількості 1463 осіб, серед яких 1298 жінок і 149 чоловіків. За типами ЗЗСО були представники загальноосвітніх шкіл (67,2%), ліцеїв (13,9%), навчально-виховних комплексів (10,3%), гімназій (93,4%). З точки зору педагогічних працівників найбільш ефективними онлайн-формами підвищення кваліфікації є: 1) онлайн-курси – 32,1%; 2) онлайн-майстер-класи – 19,2%; 3) вебінари – 17,9%; 4) онлайн-конференції / семінари – 12,1%; 5) масові відкриті курси – 10,6%; 6) онлайн-конкурси – 4,6%; 7) 9% респондентів відзначило, що ефективними були всі перераховані форми онлайн-підвищення кваліфікації (Ivaniuk & Ovcharuk, 2021, с. 36). Отримані результати онлайн-опитування є процесом реалізації діяльності фахівців наукових інституцій Національної академії педагогічних наук України, спрямованої на вдосконалення професійно-педагогічних дій, отримання нових, більш якісних результатів у процесі підвищення кваліфікації керівних кадрів системи освіти. Це, на нашу думку, свідчить про доцільності застосування інформаційно-комунікаційних технологій у процесі розвитку готовності керівників ЗЗСО до інноваційної діяльності.

До рекомендацій щодо удосконалення готовності керівників ЗЗСО до інноваційної діяльності на рівні ЗЗСО нами віднесено:

1) акцентувати увагу на розвитку готовності до інноваційної діяльності керівників ЗЗСО як складової професійної культури завдяки використанню інтерактивних форм роботи, які найбільше відповідають розвитку інноваційного мислення сучасних керівників ЗЗСО (розробляти освітні й управлінські проекти, використовувати методики педагогічної взаємодії суб'єктів управлінського процесу в закладі освіти);

2) у міжкурсовий період підвищення кваліфікації у ЗЗСО використовувати такі організаційні форми науково-методичної роботи з педагогічним колективом, як проблемно орієнтовані вебінари, відеоконференції, тренінги, майстер-класи, авторські семінари тощо. У практиці професійного розвитку керівників ЗЗСО доцільно використовувати інноваційні освітні технології: ігрові, проектні, кейсові, інформаційно-комунікаційні, які сприяють удосконаленню професійно-педагогічних й управлінських компетентностей керівників ЗЗСО та розвитку їхніх професійно важливих якостей;

3) створити в ЗЗСО комунікативне середовище, в якому відбуватиметься суб'єкт-суб'єктна взаємодія керівника з педагогами у системі «тьюторство – коучинг».

Висновки. Таким чином, на основі результатів проведеного дослідження встановлено стан готовності до інноваційної діяльності сучасних керівників ЗЗСО м. Києва, виокремлено педагогічні умови та підготовлено методичні рекомендації щодо удосконалення розвитку готовності керівників ЗЗСО до інноваційної діяльності як складової професійної культури. За отриманими результатами опитування керівників доведено необхідність створення і впровадження в кожному ЗЗСО програми і методики розвитку готовності до інноваційної діяльності педагогічного колективу, які були б спрямовані на вдосконалення професійно-педагогічної, методичної та управлінської майстерності і самоосвітньої діяльності керівників і педагогів. Завдання дослідження виконано, гіпотеза дослідження знайшла своє підтвердження.

Перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження не вичерпує всіх аспектів окресленої проблеми. Насамперед подальшого вивчення потребують методологічні засади управлінського розвитку керівників ЗЗСО. Перспективу наукових пошуків вбачаємо в розробленні інноваційних технологій підвищення кваліфікації керівників ЗЗСО в умовах глобалізації освіти.

Список використаної літератури

1. Королюк С. В. Розвиток професійної культури керівника освітнього закладу в системі післядипломної освіти. *Імідж сучасного педагога*. 2019. № 3 (186). С. 30–34. <http://isp.poippo.pl.ua/article/view/168065>
2. Лебідь О. В. Професійна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу. Донецьк: ЛАНДОНХХІ, 2011. 263 с.
3. Линьова І. Підготовка керівників навчальних закладів до реалізації інноваційних підходів в управлінні методичною роботою. *Освітологічний дискурс*. 2010. № 2. С. 154–164.
4. Линьов К., Сабол Д., Коцюба А., Мерзлякова О. Особистісна готовність до змін керівника закладу загальної середньої освіти міста Києва: результати аналітичного дослідження. *Освітологічний дискурс*. 2022. № 1. С. 19–38. DOI: <https://doi.org/10.28925/2312-5829.2022.12>
5. Міляєва В. Р., Бреус Ю. В. Особистісна готовність керівника закладу середньої освіти до діяльності в умовах освітніх трансформацій в Україні. *Міжнародний науковий журнал «Університети і лідерство»*. 2016. № 3.
6. Муранова Н. П., Волярська О. С. Готовність науково-педагогічних працівників до впровадження ключових інноваційних тенденцій розвитку освіти. *Освіта та розвиток обдарованої особистості. Серія «Педагогіка», «Психологія»*. 2020. № 3 (78). 56–62. DOI: [https://doi.org/10.32405/2309-3935-2020-3\(78\)-56-62](https://doi.org/10.32405/2309-3935-2020-3(78)-56-62)
7. Chang C.-M., Hsieh H.-H., Chou Y.-H., Huang H.-C. The relationship between physical education teachers' perceptions of principals' transformational leadership and creative teaching behavior at junior and senior high schools: A cross-level moderating effect on innovative school climates. *Sustainability*. 2021. № 13 (15). Art. № 8184. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13158184>
8. Cruz-González C., Rodríguez C. L., Segovia J. D., & Mula-Falcón J. Identity Metamorphosis: The Teacher-Principal Transition of a Female Leader for Social Justice. *The International Journal of Educational Organization and Leadership*. 2021. № 28 (2). P. 97–106. DOI: <https://doi.org/10.18848/2329-1656/CGP/v28i02/97-106>
9. Ivaniuk I., Ovcharuk O. Problems and needs of teachers in the organization of distance learning in Ukraine during quarantine caused by Covid-19 pandemic: 2021 research results. *Information Technologies and Learning Tools*. 2021. № 85 (5). P. 29–41. DOI: <https://doi.org/10.33407/itlt.v85i5.4669>

10. Moolenaar N. M., Daly A. J., Slegers P. J. C. Occupying the principal position: Examining relationships between transformational leadership, social network position, and schools' innovative climate. *Educational Administration Quarterly*. 2010. № 46 (5). P. 623–670. DOI: <https://doi.org/10.1177/0013161X10378689>
11. Nehez J., Blossing U., Gyllander Torkildsen L., Lander R., & Olin A. Middle leaders translating knowledge about improvement : Making change in the school and preschool organisation. *Journal of Educational Change*. 2021. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10833-021-09418-2>
12. Wang S. How Does Principals' Transformational Leadership Impact Students' Modernity? A Multiple Mediating Model. *Education and Urban Society*. 2021. № 53 (4). P. 425–445. DOI: <https://doi.org/10.1177/0013124520931955>

References

- Korolyuk, S. V. (2019). Rozvitok profesijnoyi kulturi kerivnika osvitnogo zakladu v sistemi pislyadiplomnoyi osviti [Development of Professional Culture of the Education Instruction Manager in the System of In-service Education]. *Imidzh suchasnogo pedagoga*, 3 (186), 30–34. [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2019-3\(186\)-30-34](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2019-3(186)-30-34)
- Lebid, O. V. (2011). *Profesijna kultura kerivnika zagalnoosvitnogo navchalnogo zakladu: [Professional culture of the head of a secondary school]*. LANDONXXI.
- Lynova, I. (2010). Pidgotovka kerivnikiv navchalnih zakladiv do realizaciji innovacijnih pidhodiv v upravlinni metodichnoyu robotoyu [Training of heads of educational institutions for the implementation of innovative approaches in the management of methodological work]. *Educological Discourse*, 2, 154–164.
- Lynov, K., Sabol, D., Kotsiuba, A., Merzliakova, O. (2022). Osobistisna gotovnist do zmin kerivnika zakladu zagalnoyi serednoyi osviti mista Kiyeva: rezultati analitichnogo doslidzhennya [Personal readiness to change of the managers of institution of general secondary education in Kyiv: the results of analytical research]. *Educological Discourse*, 1, 19–38. <https://doi.org/10.28925/2312-5829.2022.12>
- Miliaieva, V., Breus, Y. (2016). Personal readiness of the head of a secondary education institution to work in the conditions of educational transformations in Ukraine [Manager of secondary education institutions' personal readiness for activities in conditions of educational transformations in Ukraine]. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 3.
- Muranova, N. P., Volyarska, O. S. (2020). Gotovnist naukovo-pedagogichnih pracivnikiv do vprovadzhennya klyuchovih innovacijnih tendencij rozvitku osviti [Readiness of Research and Teaching Staff to Implement Key Innovative Trends in Higher Education Development]. *Osvita ta rozvitok obdarovanoyi osobistosti. Seriya «Pedagogika», «Psihologiya»*, 3 (78), 56–62. [https://doi.org/10.32405/2309-3935-2020-3\(78\)-56-62](https://doi.org/10.32405/2309-3935-2020-3(78)-56-62)
- Chang, C.-M., Hsieh, H.-H., Chou, Y.-H., Huang, H.-C. (2021). The relationship between physical education teachers' perceptions of principals' transformational leadership and creative teaching behavior at junior and senior high schools: A cross-level moderating effect on innovative school climates. *Sustainability*, 13 (15), 8184. <https://doi.org/10.3390/su13158184>
- Cruz-González, C., Rodríguez, C. L., Segovia, J. D., & Mula-Falcón, J. (2021). Identity Metamorphosis: The Teacher-Principal Transition of a Female Leader for Social Justice. *The International Journal of Educational Organization and Leadership*, 28 (2), 97–106. <https://doi.org/10.18848/2329-1656/CGP/v28i02/97-106>
- Ivaniuk, I., Ovcharuk, O. (2021). Problems and needs of teachers in the organization of distance learning in Ukraine during quarantine caused by Covid-19 pandemic: 2021 research results. *Information Technologies and Learning Tools*, 85 (5), 29–41. <https://doi.org/10.33407/itlt.v85i5.4669>
- Moolenaar, N. M., Daly, A. J., Slegers, P. J. C. (2010). Occupying the principal position: Examining relationships between transformational leadership, social network position, and schools' innovative climate. *Educational Administration Quarterly*, 46 (5), 623–670. <https://doi.org/10.1177/0013161X10378689>
- Nehez, J., Blossing, U., Gyllander Torkildsen, L., Lander, R., & Olin, A. (2021). Middle leaders translating knowledge about improvement : Making change in the school and preschool organisation. *Journal of Educational Change*, <https://doi.org/10.1007/s10833-021-09418-2>
- Wang, S. (2021). How Does Principals' Transformational Leadership Impact Students' Modernity? A Multiple Mediating Model. *Education and Urban Society*, 53 (4), 425–445. <https://doi.org/10.1177/0013124520931955>

READINESS FOR INNOVATIVE ACTIVITY OF HEADS OF GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTIONS AS A COMPONENT OF PROFESSIONAL CULTURE

Naumova Viktoriia,
Senior Lecturer of the Chair of Natural Sciences
and Mathematics Education and Technologies,
In-service Teacher Training Institute,
Borys Grinchenko Kyiv University,
17 Pavlo Tychyna Ave., 02152 Kyiv, Ukraine,
v.naumova@kubg.edu.ua

The article is devoted to the analysis of the state of readiness of heads of general secondary education institutions for innovative activities in the context of professional culture. The purpose of the study was to theoretically substantiate and experimentally test the state of readiness for innovation of heads of general secondary education institutions as part of professional culture. The hypothesis of the study was based on the premise that the readiness of GSEI leaders to implement innovative educational and management technologies is based on such a component of professional culture as continuous training in formal, non-formal and informal education. Objectives of the study: to analyze the state of readiness of the leaders of GSEI for innovation; experimentally prove the research hypothesis; identify the most important pedagogical conditions and make recommendations to increase the readiness of GSEI leaders to innovate at the level of GSEI. It was found that GSEI leaders have a sufficient and high level of readiness for innovation. The pedagogical conditions include the presence of positive motivation for professional development and self-development of GSEI leaders in the conditions of formal, non-formal and informal postgraduate education. The necessity of creation and implementation in each GSEI of the program and methods of development of readiness for innovative activity of pedagogical collective which would be directed on improvement of professional-pedagogical, scientific-methodical and administrative skill and self-educational activity of heads and teachers is proved. An important recommendation is to create a modern communicative environment in GSEI, in which the subject-subject interaction of the head with teachers in the system of «tutoring – coaching» will take place. We see the prospect of scientific research in the development of innovative technologies, forms and methods of professional development of leaders of GSEI in the context of globalization of education.

Key words: *advanced training; general secondary education institution; head of a general secondary education institution; innovation activity; professional culture.*