

## СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

*У статті висувуються ідеї інноваційного розвитку та набуття післядипломною освітою випереджувального характеру на основі стратегічного управління; зроблено спробу характеристики впливу виділених стратегічних орієнтирів на оновлення підходів до розвитку системи післядипломної освіти та діяльності обласного інституту післядипломної педагогічної освіти.*

**Ключові слова:** *ключові принципи стратегічного управління, орієнтири післядипломної освіти, стратегічно орієнтована система ПО, інноваційна стратегія управління ППО, концепція програми розвитку ОППО.*

*В статье выдвигаются идеи инновационного развития и приобретения последипломным образованием опережающего характера на основе стратегического управления; сделана попытка характеристики влияния выделенных стратегических ориентиров на обновление подходов к развитию системы последипломного образования и деятельности областного института последипломного педагогического образования.*

**Ключевые слова:** *ключевые принципы стратегического управления, ориентиры последипломного образования, стратегически ориентированная система ПО, инновационная стратегия управления ППО, концепция программы развития ОИППО.*

*The paper suggests the ideas of innovative development and the postgraduate education acquirement of advanced nature which is based on the strategic management. The attempt to characterize the influence of selected strategic directions on the renewal of postgraduate education development approaches and the occupation of the regional institute of postgraduate pedagogic education is made.*

**Key words:** *key principles of strategic management, postgraduate education directions, strategically oriented system of postgraduate education, innovation strategy of postgraduate pedagogic education management, the concept of the regional institute of postgraduate pedagogic education development programme.*

**Постановка проблеми.** В умовах зміни парадигми управління та інноваційних рішень у системі післядипломної освіти постає необхідність стратегічного управління, що дає можливість встановити місію й цілі розвитку всієї системи, порівняти із можливостями післядипломної педагогічної освіти та спрогнозувати нові перспективи їх реалізації.

Оновлення завдань післядипломної педагогічної освіти, напрямів діяльності закладів післядипломної освіти створює орієнтир для механізмів розвитку та реалізації заходів досягнення поставлених цілей. У Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року визначено, що відповідно до аналізу сучасного стану національної системи освіти «потребують якісного поліпшення освіта дорослих, діяльність закладів післядипломної педагогічної освіти, структурних підрозділів вищих навчальних закладів, на базі яких здійснюються перепідготовка та підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» [3].

Передумовами формування стратегії післядипломної освіти постає пошук нової місії освіти дорослих та взаємозв'язку такої місії з основними цілями «перетворення навчання протягом життя на реальність» [3].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Методологічне забезпечення розвитку післядипломної освіти та управління закладами післядипломної освіти на засадах інноваційних стратегій здійснює стратегічне управління, теоретико-методологічні засади, зміст і технології якого обґрунтовують М. Х. Корецький, А. О. Дегтяр, Г. А. Дмитренко, В. В. Зелюк, І. І. Якухно та ін. Стратегічне управління – це реалізація концепції, в якій поєднуються цільовий та інтегральний підхід до діяльності організації, що дає можливість встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх із наявними можливостями та потенціалом організації [4].

Розвитку системи післядипломної освіти присвячені праці Л. Мітіної, А. Нікуліної, В. Олійника, Н. Протасової, а також А. І. Кузьмінського, Л. І. Даниленко, Т. М. Сорочан та ін. Відповідно до Концепції розвитку післядипломної освіти в Україні післядипломну освіту слід розглядати не тільки як систему підвищення кваліфікації та перепідготовки дипломованих спеціалістів, а і як форму освіти дорослих, виходячи з їх індивідуальних потреб у здобутті певних знань, виробленні навичок і вмінь, особистісному і професійному зростанні.

Прогнозування тенденцій та застосування нових концептуально-методологічних підходів до інноваційного розвитку післядипломної освіти, педагогічної в тому числі, неможливе без виділення стратегічних орієнтирів для збалансування різних інтересів, зацікавлених у розвитку й оновленому функціонуванні закладів післядипломної освіти зокрема.

Тому **метою статті** стало висунення конструктивного бачення сучасних проблем післядипломної освіти та пошук раціональних способів стійкого розвитку закладів післядипломної педагогічної освіти шляхом об'єднання зусиль науки та науково-методичних розробок щодо формування стратегій розвитку системи післядипломної освіти, а також закладів післядипломної освіти, методичних служб.

**Виклад основного матеріалу.** Методологічні основи стратегічних змін на основі сучасних наукових ідей і концепцій зосереджують увагу на нових можливостях стратегічного управління як сукупності рішень щодо забезпечення відповідному середовищу його розвитку відповідно до оновлених підходів.

Галузева Концепція розвитку неперервної педагогічної освіти одним із пріоритетів визначає вдосконалення структури підготовки і післядипломної освіти педагогів, яка поруч з іншими пріоритетами має бути спрямована й на забезпечення інноваційного розвитку освітніх установ і навчальних закладів усіх рівнів.

І. І. Якушно перспективними для сучасної концепції післядипломної освіти працівників серед освітньо-педагогічних концепцій пропонує вважати ідеї особистісно орієнтованої, гуманістичної, синергетичної освіти, а також освіти протягом усього життя, неперервної освіти педагогічних кадрів, компетентнісного підходу в підвищенні кваліфікації педагогічних кадрів тощо [5, с. 250].

Стратегія післядипломної педагогічної освіти Полтавської області виражена в Концепції та Мегаплані інноваційного розвитку як система пропозицій інноваційних послуг інституту, реалізація яких передбачає «встановити механізми розроблення і впровадження моделей взаємозв'язку наукових досліджень і освітніх практик в умовах трансформації українського суспільства у світовий освітній простір, дослідити особливості процесу впровадження моделей трансформації наукових досліджень у практику освіти в контексті полідисциплінарного осмислення процесу становлення світового освітнього простору» [5, с. 214].

На нашу думку, формування стратегії Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти й управління системою післядипломної педагогічної освіти в регіоні для успішної їх реалізації – це один із важливих випереджувальних механізмів професійного розвитку педагогічних кадрів. Тому реалізація наукової теми РОІППО «Науково-методичні засади професійного розвитку педагогічних і керівних кадрів в умовах випереджувальної післядипломної освіти» розпочалась із пошуку стратегії розвитку післядипломної освіти в регіоні та в інституті в тому числі.

Для дослідження висунутої проблеми важливо, що більшість концепцій управління розглядає освітню організацію як відкриту систему, котра постійно взаємодіє з окремими елементами зовнішнього середовища. Як показує досвід, обласні інститути післядипломної педагогічної освіти знаходяться в пошуку стратегії розвитку, визначення місії і цілей діяльності. Опираючись на наявні концепції діяльності щодо здійснення ними основної діяльності й освітніх послуг у сфері вищої освіти та наукові теорії управління, постає необхідність стратегічного управління як процесу розробки стратегій і управління організацією для успішної їх реалізації.

Концептуальними для післядипломної освіти, на нашу думку, вважаються ідеї стійкого руху у європейський освітній простір, забезпечення нової якості освіти та професійного розвитку, перетворення навчання протягом життя на реальність, створення системи методичного супроводу управління на основі інноваційних стратегій тощо. Привести їх у реальну відповідність можливо шляхом розробки та реалізації стратегічних орієнтирів післядипломної освіти як видимих напрямів дій у системі освіти в цілому та поштовху до змін у діяльності закладів післядипломної освіти.

Відповідно до Національної стратегії розвитку освіти на 2012–2021 роки основними орієнтирами для післядипломної освіти визначено:

- удосконалення нормативно-правового забезпечення системи післядипломної педагогічної освіти; розроблення стандартів післядипломної педагогічної освіти, зорієнтованих на модернізацію системи перепідготовки, підвищення кваліфікації та стажування педагогічних, науково-педагогічних працівників і керівників навчальних закладів;

- реалізацію сучасних технологій професійного вдосконалення та підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних і керівних кадрів системи освіти відповідно до вимог інноваційного розвитку освіти;

- забезпечення випереджувального характеру підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних і керівних кадрів відповідно до потреб реформування системи освіти, викликів сучасного суспільного розвитку.

Із сукупності цих орієнтирів можливо вибудувати стратегії як систему цінностей, яка дозволить приймати рішення щодо модернізації діяльності інститутів післядипломної освіти та підвищення якісного рівня післядипломної освіти.

Управління цими процесами повинно ґрунтуватися на об'єктивних наукових засадах та відповідати керівним принципам, що відображають ті суттєві характеристики, які відповідають за правильне та інноваційне функціонування системи, без яких вона не виконувала б свого призначення і не змінювалася.

На нашу думку, післядипломна освіта в Україні спрямована на багатовекторну неперервність формування освітніх потреб людини та створення умов для їх реалізації впродовж життя. Визначити ефективне функціонування системи післядипломної освіти в таких умовах допоможуть принципи стратегічного управління, на основі яких уся система виконувала б своє призначення щодо освіти дорослих та інноваційно розвивалася.

Загальними орієнтирами до побудови нової методології випереджувальної післядипломної освіти відповідно до заданих стратегій та сукупності вітчизняного та зарубіжного досвіду професійного розвитку нами визначені такі керівні принципи:

- нормотворення – регулювання державної політики в післядипломній освіті та піднесення її до міжнародного рівня;

- єдності – врахування підвищення кваліфікації та поглибленої спеціалізації кадрів у технологічній спроможності управлінських рішень щодо навчання упродовж життя;

- багатовекторності – створення умов для інтеграційності форм та методів навчання дорослих;

- універсальності – професіоналізація освітніх послуг, що дозволяє ефективно реалізовувати освітні функції в суміжних галузях;

- випереджальності – необхідність передбачень змістово-технологічних змін та прогнозів оновлення системи професійного розвитку фахівців.

Вихідні положення керівних принципів оновлення післядипломної освіти полягають у розумінні системи як цілісної і неперервної спроможності

професійного розвитку кадрів, що охоплює перспективи розвитку закладів післядипломної освіти, які підпорядковуються досягненню поставлених стратегічних цілей розвитку післядипломної освіти.

Без орієнтирів не зможемо рухатися до стратегічного розвитку. Основними завданнями для системи післядипломної освіти відповідно до Національної стратегії розвитку освіти на 2012- 2021 роки є модернізація і розвиток освіти та науки в цілому, які повинні набути не тільки випереджального, а й неперервного характеру, та гнучко реагувати на всі процеси, що відбуваються у світі й Україні. В цьому напрямку також важливо, що підвищення якісного рівня освіти має бути спрямоване на забезпечення економічного зростання країни та вирішення соціальних проблем суспільства, необхідних для подальшого навчання і розвитку особистості. Такий підхід виражений у характерних рисах застосування стратегій для пошуку інструментів досягнення цілей.

Теорія засвідчує, що стратегічне управління здійснюється в контексті місії організації, а його фундаментальна задача полягає в тому, щоб забезпечити взаємозв'язок місії з основними цілями організації в умовах мінливого зовнішнього середовища.

В. В. Олійник вказує на місію ППО, яка передбачає забезпечення нової якості педагогічних і керівних кадрів, створення умов для неперервного професійного розвитку й удосконалення (інноваційне перетворення) всіх елементів системи. Структурними змінами та новими ознаками системи ППО виступають гармонійне поєднання різних форм неперервної освіти, створення нормативно-правового поля діяльності в конкретному професійному середовищі та нові підходи до механізму атестації педагогів [2].

Необхідність якісного оновлення професійного розвитку принципово сприймається педагогами як головне, важливе, суттєве, неодмінне або, принаймні, бажане, коли заходить мова про чергову атестацію, проходження курсів підвищення кваліфікації, направлення на семінари, участь у конференціях, методичних турнірах тощо.

Також передбачено, що «модернізація системи управління освітою має здійснюватися на засадах інноваційних стратегій відповідно до принципів сталого розвитку» та бути спрямованою на створення гнучкої, цілеспрямованої, ефективної системи державно-громадського управління освітою, що забезпечуватиме інтенсивний розвиток та якість освіти, спрямованість її на задоволення потреб держави, запитів особистості [3].

Єдиний шлях нормативного розвитку ППО, як зазначає В. В. Олійник, є об'єднання досвіду, науково-дослідної бази, технологічних ресурсів, що має здійснюватись як на рівні ВНЗ та закладів ППО, так і на рівні різних асоціацій, у рамках консорціуму [1, с. 61].

У напрямку вдосконалення структури системи освіти у Національній стратегії розвитку освіти на 2012-2021 роки також передбачено «реформування системи післядипломної освіти відповідно до запитів економіки, потреб педагогічних і науково-педагогічних кадрів; закріплення за обласними

інститутами післядипломної педагогічної освіти статусу ВНЗ III-IV рівнів акредитації».

Про стратегічну орієнтацію на спеціалізоване вдосконалення освіти та професійної підготовки особи шляхом поглиблення, розширення та оновлення її професійних знань, умінь, інших компетентностей або здобуття іншої спеціальності та професії у межах набутого раніше освітньо-кваліфікаційного рівня зазначено у проекті Закону України «Про післядипломну освіту».

Зважаючи на це, для післядипломної освіти, як і для всіх ланок освіти, стратегією має бути обрано генеральний план дій на довгостроковий період, що передбачає реформування системи післядипломної освіти відповідно до соціально-економічних запитів та потреб педагогічних та науково-педагогічних кадрів, результатом чого в перспективі повинно стати досягнення визначеної місії та цілей розвитку системи післядипломної освіти в цілому.

При цьому варто враховувати, що реалізація стратегії – це проведення стратегічних змін у системі чи організації, які приводять їх у стан готовності перетворити стратегію у реальність. Проте часто трапляються випадки, коли менеджмент не може своєчасно і належним чином використати наявні ресурси для реалізації стратегії. Тому процес виконання, як і процес побудови стратегії, потребує застосування стратегічного аналізу і контролю, що дозволить з'ясувати міру досягнення стратегічних цілей за допомогою вибраної стратегії.

Зрозуміло, що вирішення задекларованих орієнтирів неможливе без розвитку вітчизняної системи післядипломної освіти, в тому числі закладів післядипломної педагогічної освіти та управління їх розвитком. Реалізувати їх можливо лише тоді, коли вся система післядипломної освіти є **стратегічно орієнтованою**, в якій:

- поєднується цільовий та інтегративний підходи до діяльності, що дає можливість встановлювати цілі розвитку, порівнювати їх із наявними можливостями та приводити у відповідність шляхом розробки та реалізації системи набору стратегій;

- здійснюється формування нової політики післядипломної освіти як загальних орієнтирів для необхідного унормування та узаконення функціонування повноправності такої системи та сприяння впровадженню в життя перспективних намірів щодо урізноманітнення стратегічних альтернатив її забезпечення;

- використовуються різні варіанти стратегічного розвитку та поєднання стратегії внутрішнього і зовнішнього зростання та стратегії виходу на міжнародний ринок, що дасть можливість прискореного зростання;

- перехід від традиційного до стратегічного планування як вектору цілеорієнтованої діяльності.

Такі підходи дають змогу вибудувати інноваційну стратегію управління системою післядипломної педагогічної освіти та перейти від горизонтальної до **вертикальної інтеграції** або комбінації різногалузевих інститутів у академії освіти дорослих, а також переорієнтувати концентричну диверсифікацію різних форм підвищення кваліфікації, що зосереджувалися в одній галузі, на

**конгломератну диверсифікацію** підвищення кваліфікації та перепідготовку фахівців різних галузей з орієнтацією на європейський і світовий простір.

Опираючись на філософію організаційного розвитку, теорію управління змінами, стратегічні орієнтири прогнозують революційні зміни, що виведуть систему післядипломної освіти на новий рівень. Усе це пов'язано із ризиками щодо ламання усталеної системи, старих організаційних структур, стереотипів мислення і усталеного порядку. При цьому маємо цілеспрямовано орієнтуватися на використання переваг вітчизняної системи післядипломної освіти та історичний досвід практики підвищення кваліфікації працівників галузі, що тісно пов'язана із розвитком різних ланок освіти та методичних служб.

Стратегічно орієнтована система післядипломної освіти України – це **інтегративна організація стратегічного планування та функціональної єдності взаємоузгоджених навчальних складових, явищ та процесів, спрямованих на забезпечення безперервності навчання (освіти впродовж життя) та повсякденну діяльність щодо зростання та удосконалення освітнього рівня й фахової підготовки громадян, що підпорядкована досягненню поставлених стратегічних цілей на основі створення виробничого потенціалу для потреб особи, суспільства та держави.**

Розробка стратегії організації чи навіть цілої системи – це економічний механізм побудови стратегічних планів та досягнення результатів. Вибудована за економічними законами стратегія та ідеї щодо її втілення призводить до ефективних змін та інноваційного розвитку. А тому до переваг стратегічної орієнтації системи післядипломної освіти можливо також віднести:

- зменшення впливу можливих негативних змін щодо злиття із системою вищої освіти, а також факторів невизначеності майбутнього статусу закладів післядипломної освіти;

- можливість врахувати фактори зовнішнього замовлення на стратегічний вибір підвищення кваліфікації та внутрішнього середовища безперервного навчання й європейського та світового простору освіти дорослих;

- можливість зробити галузь післядипломної освіти більш керованою, оскільки наявні стратегічні плани дають змогу порівняти досягнуті цілі із запланованими;

- можливість створення умов для забезпечення гнучкості до змін засобів, форм і методів безперервного навчання;

- забезпечення динамічності змін через прискорення практичних дій щодо реалізації стратегічних планів оновлення системи післядипломної освіти на основі стратегічного управління та відповідної системи стратегічного аналізу й контролю;

- здійснення більш ефективного розподілу ресурсів та їх концентрація на досягнення цілей безперервного професійного розвитку працівників;

- чітке формулювання бачення, місії, цілей освіти дорослих на різних рівнях систем освіти і управління.

Урахування необхідності взаємозв'язку та взаємовпливу переваг і ризиків дає можливість конструктивніше підійти до визначення цілей розвитку,

порівняти їх із необхідністю співпраці з методичними службами та перевірити відповідність реальної системи стратегій розвитку закладу ППО із наявними можливостями щодо задоволення потреб навчання упродовж життя.

Пошук механізмів стратегічної орієнтації системи післядипломної педагогічної освіти дозволить використати наукові засади і досвід стратегічного управління організацією для забезпечення випереджувального характеру професійного зростання керівних і педагогічних кадрів. Першочергово це спонукає до розробки Концепції Програми розвитку післядипломної освіти в регіоні, яка відповідно до Методичних рекомендацій щодо порядку розроблення регіональних цільових програм має передбачати визначення проблем, на розв'язання яких спрямовується сама програма, аналіз причини виникнення проблем та обґрунтування необхідності їх розв'язання програмними методами та метою діяльності, визначення можливих варіантів розв'язання проблем та обґрунтування оптимального варіанта, шляхів та способів, передбачення очікуваних результатів та визначення її ефективності, а також оцінка всіх ресурсів, необхідних для виконання програми.

Програми розвитку післядипломної педагогічної освіти в Рівненській області, розвитку обласного інституту післядипломної педагогічної освіти та методичних служб регіону, розроблені на підставі визначених у Концепції пріоритетів. Для їх реалізації в регіоні мають бути вирішені такі завдання:

- приведення післядипломної педагогічної освіти до замовлення на підвищення кваліфікації та перепідготовку педагогічних працівників з урахуванням потреб регіону;

- розширення співпраці з вищими навчальними закладами, науковими установами, освітніми структурами, навчально-науково-виробничими комплексами, консорціумами, асоціаціями, громадськими організаціями тощо;

- розвиток міжнародного партнерства та співробітництва з питань післядипломної освіти;

- забезпечення необхідних для регіону обсягів перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців та виконання наукових і науково-методичних розробок із післядипломної педагогічної освіти;

- запровадження системи неперервного підвищення кваліфікації педагогічних працівників упродовж життя та розвитку кадрового потенціалу працівників системи післядипломної педагогічної освіти шляхом їх стажування у провідних вітчизняних та зарубіжних навчальних закладах, що працюють в інноваційному режимі;

- запровадження та широке застосування інноваційних освітніх технологій, їх практична спрямованість (тренінги, «круглі столи», майстер-класи, обсерваторія педінновацій, науково-консультаційні та навчально-практичні центри, віртуальні університети і школи, авторські школи тощо).

Тому орієнтирами проведення стратегічних змін у Рівненському обласному інституті стало оновлення стратегії розвитку інституту, застосування концептуально-методологічних ідей інноваційного передбачення й механізмів забезпечення випереджувальної післядипломної педагогічної



освіти та формування нової якості професійного зростання, підвищення кваліфікації педагогічних і керівних кадрів на засадах сталого розвитку.

**Висновок.** Такий підхід дасть змогу створити систему післядипломної педагогічної освіти в регіоні і Україні, що забезпечуватиме «випереджувальний загальноцивілізаційний розвиток людини, її інтелекту» [3].

Завдяки цьому розвиватиметься мережа закладів післядипломної освіти нового покоління, спрямована на професійну підготовку компетентних менеджерів системи освіти та педагогів-професіоналів, здатних забезпечити формування нової генерації українців, які мислять і діють системно як у життєвих, так і в кризових ситуаціях.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Олійник В. В. Тенденції розвитку післядипломної освіти в умовах трансформації суспільства / В. В. Олійник // Теорія і практика управління соціальними системами. – 2013. – № 1. – С. 56-66.

2. Олійник В. В. Безперервний професійний розвиток педагогів в умовах реалізації Національної стратегії післядипломної освіти в Україні на 2012-2021 роки [Електронний ресурс] / В. В. Олійник. – Режим доступу : [www.slideshare.net/Kalachova/ss-10699650](http://www.slideshare.net/Kalachova/ss-10699650), вільний. – Назва з екрана.

3. Національна стратегія розвитку освіти на 2012-2021 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.mon.gov.ua/images/files/news/.../4455.pdf](http://www.mon.gov.ua/images/files/news/.../4455.pdf), вільний. – Назва з екрана.

4. Небава М. І. Менеджмент організацій і адміністрування : навчальний посібник [Електронний ресурс] / М. І. Небава, О. Г. Ратушняк. – Вінниця : ВНТУ, 2012. – Ч. 1. – 105 с. – Режим доступу : [posibnyku.vntu.edu.ua/rat\\_1/index\\_4.htm](http://posibnyku.vntu.edu.ua/rat_1/index_4.htm), вільний. – Назва з екрана. – Електрон. версія друк. публікації 2012.

5. Педагогічний альманах : збірник наук. праць / редкол. В. В. Кузьменко (голова) [та ін.]. – Херсон : КВНЗ «Херсонська академія неперервної освіти», 2013. – Вип. 20. – 323 с.

Дата надходження до редакції: 28.04.2014 р.