

УДК 378.046.4

## ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГІЙ ЯК СКЛАДОВА ПРОЦЕСУ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ КЕРІВНИКІВ ОСВІТИ

© Лунячек В.Е.

*Українська інженерно-педагогічна академія*

### Інформація про автора

**Лунячек Вадим Едуардович:** ORCID 0000-0002-4412-7068 ve12003@ukr.net; доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри креативної педагогіки і інтелектуальної власності; Українська інженерно-педагогічна академія; вул. Університетська 16, м. Харків, 61003, Україна.

У роботі розглядається питання модернізації процесу підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти за рахунок запровадження трансферу педагогічних і управлінських технологій. Актуальність цього доведено на основі аналізу низки джерел, що висвітлюють управлінські і педагогічні технології, де акцент робиться на структурі і змісті технологій, а не на їх відтворенні споживачем. Надана орієнтовна робоча навчальна програма підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти, яка передбачає опанування методикою управління якістю освіти в навчальних закладах. Зроблено акцент на забезпеченні нормативно-правового регулювання трансферу технологій у сфері освіти, в тому числі з використанням договірного права. Висвітлюються особливості реалізації дистанційної складової в процесі підвищення кваліфікації керівників освіти з використання системи дистанційного навчання Moodle. Аналізуються особливості підготовки контенту для її наповнення у зв'язку зі специфікою процесу підвищення кваліфікації, складовою якого є трансфер технологій.

**Ключові слова:** IT-забезпечення навчального процесу, дистанційна освіта, післядипломна педагогічна освіта, система освіти, трансфер технологій, управлінська компетентність керівника освіти.

**Лунячек В.Э.** «Трансфер технологий как составляющая процесса повышения квалификации образования»

В работе рассматривается вопрос модернизации повышения квалификации руководящих кадров образования за счет внедрения трансфера педагогических и управленческих технологий. Актуальность этого доказана на основе анализа ряда источников, которые анализируют управленческие и педагогические технологии, где акцент делается на структуре и содержании технологий, а не на их воспроизведении потребителями. Представлена ориентировочная рабочая учебная программа повышения квалификации руководящих кадров образования, которая предусматривает овладение методикой управления качеством образования в учебных заведениях. Ударение поставлено на обеспечении нормативно-правового регулирования трансфера технологий в сфере образования, в том числе с использованием договорного права. Рассматриваются особенно стерилизации дистанционной составляющей в процесс ее повышения квалификации руководителей образования с использованием системы дистанционного обучения Moodle. Анализируются особенности подготовки контента для ее наполнения в связи со спецификой процесса повышения квалификации, составной частью которого есть трансфер технологий.

**Ключевые слова:** IT-обеспечение учебного процесса, дистанционное образование, последипломное педагогическое образование, система образования, трансфер технологий, управленческая компетентность руководителя образования.

**Lunyachek V.** "Technologies transfer as a part of the process of executive staff professional development in the sphere of education"

This paper highlights modernization of the process of executive staff professional development in the sphere of education through pedagogical and management technologies transfer. The relevance is proved based on a number of sources analysis covering administrative and pedagogical technologies, where emphasis is put on the structure and content of technologies, but not on their presentation by consumer. It is presented estimated working training program for professional executive staff development, which involves mastering of the quality education management technique in the education establishments. The emphasis is put on the legal and regulatory framework provision while technology transfers in the field of education, including contract law application. It is reflected the specific features of the distance component implementation in professional executive staff development using Moodle (distance learning system). It is analysed specific features of its content preparation in relation to specifics of professional development process, where technology transfer is its component.

**Key words:** education process IT-support, distance education, postgraduate teacher education, education system, technologies transfer, and managerial competence of executive staff in the sphere of education.

**Актуальність дослідження і постановка проблеми.** Диверсифікація вітчизняної системи післядипломної педагогічної освіти передбачає не тільки включення в цей процес педагогічних і класичних вищих навчальних закладів, а й запровадження нових форм і методів підвищення кваліфікації, які дозволять суттєво поліпшити професійну компетентність споживачів відповідних освітніх послуг. Особливої ваги набуває в цьому контексті підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів і установ освіти, як ключових суб'єктів реформування освітньої системи України на сучасному етапі її розвитку. Сьогодні потребує нестандартних поглядів щодо вирішення цієї проблеми, в тому числі шляхом трансферу педагогічних і управлінських технологій, широкого використання можливостей IT-технологій у цьому процесі тощо.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Сьогодні наукова література визначає трансфер технологій як передачу інформації, призначеної для використання та досягнення певної мети. Трансфер представляє собою рух технології з використанням певних інформаційних каналів від одного її індивідуального або колективного носія до іншого [19]. Як правило трансфер технологій стосується інноваційних розробок у кожній конкретній галузі. Не є винятком і сфера освіти.

В.Тігов пише, що трансфер технології, тобто передача інформації щодо інновації, має місце у вигляді декількох типових моделей, найбільш розповсюдженою серед них є лінійна модель [18]. С. Лихолет наголошує на можливості кооперації між науковими установами щодо передачі технологій споживачу [9]. Разом із тим проблему трансферу технологій переважно розглядають фахівці в сфері техніки, економіки, інтелектуальної власності, програмної інженерії тощо, роблячи акцент на комерціалізації технологічних продуктів інноваційної економіки. Сьогодні бракує робіт, які б досліджували цю проблематику в сфері освіти. Існуючі розробки стосуються переважно сфери вищої освіти. Так, наприклад, О.Вороненко вказує на те, що ефективна організація управління трансфером технологій повинна супроводжуватися цілеспрямованою підготовкою керівників вищої освіти до такого виду діяльності для ефективної реалізації наявного наукового, науково-технічного та інноваційного потенціалу вищого навчального закладу [2]. З нашої точки зору, це в рівній мірі стосується всіх ланок освіти, де є відповідні інтелектуальні напрацювання. Розробка і трансфер сучасних педагогічних і управлінських технологій дозволяє суттєво поліпшити якість освітніх послуг, які надаються населенню, що, в свою чергу, виступає каталізатором розвитку економіки знань.

Д.Ковальчук вказує, що проблематика трансферу освітніх технологій як комплексних об'єктів інтелектуальної власності на цей час залишається поза увагою фахівців з інтелектуальної власності, науково-педагогічних працівників і відповідних органів державного регулювання. Освітній процес як надання освітніх послуг, з одного

боку, має усі ознаки технологічності, а з іншого – все більше виступає як об'єкт комерціалізації [8].

В.Гусев пише, що технологія – це результат інтелектуальної діяльності, сукупність систематизованих наукових знань, відпрацьованих технічних, організаційних та інших рішень у вигляді документації про спосіб виробництва продукту, організації виробничого процесу чи надання послуг у різних сферах діяльності людини. Технологія виступає у різноманітних формах: технічних знаряддях і технологічних процесах, техніці праці, методах організації виробництва й управління, технологічних знаннях тощо [3, с.705]. Розглядаючи технологію в освітньому контексті, слід наголосити, що в науковій літературі використовуються такі терміни: «технологія освіти», «освітня технологія», «педагогічна технологія», «технологія навчання» та ін. Наприклад, технологію освіти визначають як науковий опис засобів і методів педагогічного процесу, який веде до наперед запланованого результату [4, с. 907–908].

Вітчизняна і зарубіжна наукова література активно розглядає педагогічні технології з другої половини ХХ ст. Це роботи М.Бершадського, В.Беспалька, Ю.Бойчука, Ю. Васькова, М. Капустіна, М.Кларіна, С.Клепка, О.Коваленко, Н.Маслової, О.Пехоти, Г.Селевко, І. Сенновського, П. Третьякова та ін. Разом із тим роботи цих авторів роблять акцент на структурі і змісті технологій, а не на їх трансфері в освітнє середовище.

У свою чергу роботи з педагогічної інноватики, авторами яких є А.Абасов, І.Бех, В.Биков, І.Богданова, Л. Буркова, Л.Ващенко, І.Гавриш, Ю.Гільбух, В.Данєвська, В.Євдокімов, В.Загвязінський, Л.Зеленська, І.Зязюн, М.Лазарев, В.Лозова, І.Підласий, А.Підласий, О.Попова, Г.Штейн та ін. переважно надають увагу підготовці певних інноваційних проектів і їх впливу на учасників навчально-виховного процесу. У той же час Л.Ващенко вказує, що у межах нового напрямку педагогічного знання – педагогічної інноватики – об'єктом наукових інтересів стають процеси розвитку освітніх систем на основі продукування, розповсюдження та освоєння новацій, дослідження ефективності інноваційних змін в освіті [1, с.5]. Позитивні перетворення у сучасній системі освіти України є неможливими без інноваційних змін, однак надбання теорії педагогіки і теорії управління педагогічними системами повинні бути запровадженні в практичну діяльність закладів і установ освіти шляхом створення і передачі споживачу відповідних технологій.

Таким чином на порядок денний виходять питання саме процедурного висвітлення трансферу педагогічних і управлінських технологій в сфері освіти. Актуалізація цього питання, перш за все, для системи підвищення кваліфікації педагогічних і керівних кадрів є передумовою подальшої модернізації освіти в Україні, що обґрунтовано нами у попередніх роботах за цією тематикою [12; 13].

**Постановка завдання.** Метою цієї роботи є обґрунтування доцільності підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти шляхом трансферу педагогічних і управлінських технологій з використанням ІТ-забезпечення, як ефективної форми поліпшення їх професійної компетентності.

**Виклад основного матеріалу.** Процес підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти відбувається сьогодні переважно на базі інститутів післядипломної педагогічної освіти за стандартними програмами, тематика яких передбачає оновлення традиційних знань з теорії управління освітою і не відображає результати наукових досліджень, що ведуться сьогодні провідними науковими установами України, класичними і педагогічними університетами в межах виконання численних науково-дослідних робіт, що фінансуються за рахунок бюджетних коштів або мають госпрозрахунковий характер. Кількість цих робіт, представлених тільки захищеними кандидатськими і докторськими дисертаційними роботами з педагогіки, вражає (табл.1,2) [6;7].

*Таблиця 1*

Кількість захищених в Україні кандидатських дисертацій з педагогіки (1993–2016)

1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
136	196	150	156	206	172	184	150	309	233	266	309
2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016 (I n/p)
284	389	378	366	527	88	662	654	646	694	686	457

Таблиця 2

Кількість захищених в Україні докторських дисертацій з педагогіки (1993–2016)

1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
12	10	17	24	29	16	11	26	26	13	22	23
2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016 (I n/p)
41	48	35	41	50	61	78	59	116	103	104	72

Кожна захищена з педагогіки кандидатська і докторська робота згідно їх авторефератів і матеріалів, відображених у самих дисертаціях, має певну практичну значущість, в тому числі за рахунок розробленої технології, методики, обґрунтованих педагогічних умов або педагогічної системи тощо. Разом із тим, результати цих розробок сьогодні практично не доходять до реального споживача в закладах і установах освіти, в тому числі тому, що в Україні не відпрацьований дієвий механізм їх передачі у вигляді трансферу технологій.

З нашої точки зору активізація процесів диверсифікації післядипломної педагогічної освіти активізувала пошук нових сучасних методів і форм підвищення кваліфікації, однією з яких є саме трансфер педагогічних і управлінських технологій, що дозволить суттєво наблизити результати наукової діяльності в галузі педагогіки до споживача.

Виходячи з цього положення, в Українській інженерно-педагогічній академії було запроваджено підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти, складовою якого є трансфер технологій управління певними освітніми системами (в межах реалізації: НДР № 15-22 «Трансфер методики управління навчальними закладами на основі креативних технологій»; НДР 16 - 20 «Трансфер методики управління якістю освіти в навчальних закладах»; НДР №16-06 «Трансфер методики управління якістю освіти в закладах професійно-технічної освіти» та інших) [10; 11; 16]. Слід наголосити, що запропонована освітня послуга виявилася конкурентоспроможною на ринку післядипломної педагогічної освіти, про що свідчить динаміка звернень керівників навчальних закладів і установ щодо підвищення кваліфікації саме на базі УПА.

На відміну від класичного підвищення кваліфікації трансфер технологій передбачає надання права на використання об'єктів інтелектуальної власності, передачу технологічної документації, інформаційний обмін, залучення кваліфікованих працівників, що володіють спеціальними знаннями. Необхідно також зазначити, що будь-який трансфер технологій передбачає нормативно-правове забезпечення цього процесу на засадах договірної права. Передача наведених вище методик та сприяння оволодінню їх застосуванням передбачає підписання сторонами договору підряду і акту виконаних робіт. Демократичність цього процесу полягає в тому, що замовник сам вирішує чи підписувати йому акт виконаних робіт в залежності від результату. У системі ППО, де, як правило, відбувається централізована оплата за курси підвищення кваліфікації, варіанти рішень для споживача послуги відсутні.

Виходячи з зазначеного вище, предметом договору є зобов'язання за рахунок коштів Замовника надати науково-освітню послугу, а саме:

- передати Замовнику методику управління якістю освіти в навчальних закладах, створену науковцями Виконавця;
- навчити Замовника використовувати згадану методику при організації навчального процесу в навчальних закладах шляхом проведення занять та консультацій за очно-заочною формою навчання загальним обсягом 120 годин;

– у разі успішного опанування Замовником згаданої методики видати йому свідоцтво про підвищення кваліфікації.

Орієнтовна робоча навчальна програма, яка передбачає опанування методики управління якістю освіти в навчальних закладах відображена у табл.3. Відповідно графік навчального процесу надано у табл.4. Зазначені матеріали пройшли свою апробацію протягом 2015–2016 років.

Таблиця 3

Орієнтовна робоча навчальна програма підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти, яка передбачає опанування методики управління якістю освіти в навчальних закладах

№ з/п	Тема	Кількість годин			
		ЛЗ	ПЗ	СР	Всього
1	2	3	4	5	6
<i>1. Взаємозв'язок процесів суспільного прогресу з основними тенденціями в розвитку системи освіти в Україні і світі: управлінський аспект</i>					
1.1	Взаємозв'язок процесів суспільного прогресу з основними тенденціями в розвитку системи освіти.	2		6	8
1.2.	Загальна стратегія розвитку освіти в Україні.	2		6	8
1.3.	Практичне заняття 1. Підготовка глосарію з питань управління освітою.		2	5	7
1.4.	Практичне заняття 2. Підготовка аналітичної таблиці «Відображення питань забезпечення якості освіти у нормативно-правових документах».		2	5	7
<i>2. Теоретико-методологічні засади управління якістю освіти</i>					
2.1.	Методологічні засади управління якістю освіти. Технологічний підхід в освіті.	2		4	6
2.2.	Теоретичні основи якості освіти.	2		5	7
2.3.	Моніторингові системи оцінювання якості освіти і їх практична реалізація.	2		4	6
2.4.	Моделювання в системі освіти.	2		4	6
2.5.	Забезпечення якості в системі загальної середньої освіти США і провідних країн Європейського Союзу.	2		4	6
2.6.	Практичне заняття 3. Підготовка анотованого списку наукових праць з питань управління якістю освіти.		2	4	6
2.7.	Практичне заняття 4. Підготовка порівняльної таблиці щодо управління якістю освіти у розвинених країнах світу (за вибором) й в Україні.		4	4	8
<i>3. Теоретичне та практичне опанування методики управління якістю освіти в навчальних закладах</i>					
3.1.	Система адаптивного управління навчальним закладом.	2		3	5
3.2.	Використання факторно-критеріальних моделей як складова системи адаптивного управління навчальним закладом.	2		3	5
3.3.	ІКТ як інструмент управління якістю освіти.	2		3	5



1	2	3	4	5	6
3.4.	Практичне заняття 5. <i>Декомпозиція соціально-педагогічної системи (за вибором).</i>		2	3	5
3.5	Практичне заняття 6. <i>Визначення компетенцій як складової компетентності керівника в системі управління освітою (в межах блоку його відповідальності).</i>		2	3	5
3.6.	Практичне заняття 7. <i>Підготовка програми моніторингу для певного освітнього рівня на основі системи адаптивного управління.</i>		2	2	4
3.7.	Практичне заняття 8. <i>Підготовка інструментарію для проведення моніторингу певної освітньої системи.</i>		2	2	4
3.8.	Практичне заняття 9. <i>Створення факторно-критеріальної моделі оцінювання якості функціонування навчального закладу або районної освітньої системи.</i>		1	2	3
3.9.	Практичне заняття 10. <i>Створення факторно-критеріальної моделі оцінювання якості роботи працівника навчального закладу або органу управління освітою на основі його компетентнісної моделі</i>		1	2	3
3.10	Випускна робота (захист)			6	6
Всього		20	20	80	120

Таблиця 4

Графік навчального процесу підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти, який передбачає опанування методики управління якістю освіти в навчальних закладах

I тиждень						II тиждень						III тиждень					
IV тиждень						V тиждень											

T- теоретичне навчання

П - практичне навчання

С – самостійна робота

К – консультації

З - захист випускної роботи

Разом із тим потрібно наголосити, що, запроваджуючи запропоновану систему, слід особливу увагу приділити кадровому забезпеченню підвищення кваліфікації керівників, що передбачає підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти, яка передбачає опанування методики управління якістю освіти в навчальних закладах. Бажано, щоб це були науковці, які особисто розробляли такі методики або представники професорсько-викладацького складу, що входять до відповідних наукових шкіл. Зокрема в УІПА складову підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти, що передбачає опанування методики управління якістю освіти в навчальних закладах, реалізують д.пед.н., проф. Єльнікова Г.В., яка є засновником школи адаптивного управління освітою в Україні (тема докторської дисертації: «Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти»), д.пед.н., проф. Штефан Л.В. (тема докторської дисертації: «Теоретичні і методичні засади формування інноваційної культури майбутніх інженерів-педагогів у процесі професійної підготовки»), автор цієї роботи (тема

докторської дисертації: «Теоретико-методологічні засади професійної підготовки керівних кадрів в умовах магістратури до управління якістю освіти», кандидатської дисертації «Управління загальноосвітнім закладом з використанням комп'ютерних технологій»), фахівці в галузі професійної і креативної педагогіки: д.пед.н., проф. Н.О.Брюханова, д.пед.н., проф. О.Е.Коваленко, д.пед.н., проф. М.І.Лазарєв, к.пед.н, доц. Н.П.Рубан та ін. [5; 14; 15; 20].

Важливою складовою підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти, що потребує конструктивного вирішення, є правильна організація навчального процесу, який відбувається за очно-дистанційною формою навчання. Згідно з графіком навчального процесу (табл.4), 2–4 тиждів відведено на роботу в системі дистанційного навчання Moodle на сайті дистанційного навчання Української інженерно-педагогічної академії (<http://do.uipa.edu.ua>). З метою реалізації дистанційної складової навчання створено спеціальний розділ «Підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти» (<http://do.uipa.edu.ua/course/index.php?categoryid=21>), за наповнення і супроводження якого відповідає кафедра креативної педагогіки і інтелектуальної власності (рис.1). Робота за дистанційною складовою передбачає суттєву підготовчу роботу щодо структурування навчальної інформації, підготовки матеріалів для виконання практичних робіт, тестових завдань за кожною темою [17].

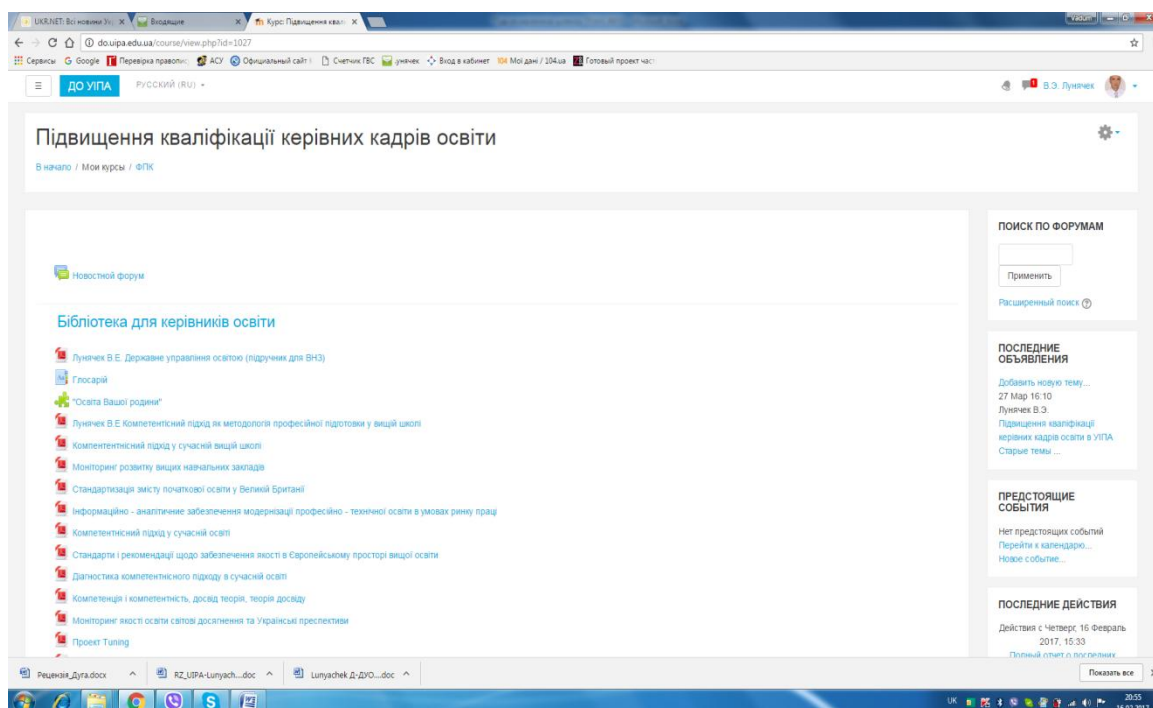


Рис.1. Інтерфейс розділу «Підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти»

До складу розділу входить бібліотека з електронними посібниками, статтями, статистичними і аналітичними звітами, результатами моніторингових досліджень тощо. Крім того, в ньому розміщені лекційні матеріали, вказівки щодо використання практичних робіт, тестові завдання до кожної теми. Разом із тим, зважаючи на специфіку процесу підвищення кваліфікації, яка передбачає трансфер технологій, в розділі розміщений пакет документів, що дозволяє оволодіти споживачам певною методикою. У процесі підготовки відбувається активне он-лайн спілкування, тому для оптимізації процесу консультування слухачам надаються розгорнуті резюме фахівців, які є носіями знань щодо запровадження тієї чи іншої методики, що дозволяє звертатися до них зі спеціальними запитаннями.

Певна специфіка має місце і при підготовці слухачами підсумкової роботи. Зважаючи на те, що їм в процесі підвищення кваліфікації передана технологія управління певною освітньою системою, вони повинні відобразити в підсумковій роботі її реалізацію саме у своєму навчальному закладі чи установі. Це спонукає їх до активного оволодіння відповідною методикою, робить слухачів активними суб'єктами навчального процесу. Разом із тим аналіз підсумкових робіт свідчить про значні прогалини у науково-теоретичній підготовці керівників освіти. Значна частина слухачів не володіють основними методологічними підходами. Так, більшість із них мають проблеми із проведенням декомпозиції підпорядкованої їм соціально-педагогічної системи, бо не володіють основами системного підходу. Мають поверхневе уявлення щодо структури професійної компетентності керівника освіти і шляхів її удосконалення тощо. З нашої точки зору це наслідок недосконалої процедури призначення претендентів на керівні посади в сфері освіти. Абсолютна більшість працюючих сьогодні керівників не мають спеціальної управлінської освіти за спеціальністю «Управління навчальним закладом». Таким чином, курси підвищення кваліфікації виконують функції магістратури за цією спеціальністю, а не працюють над поглибленням управлінської компетентності керівників. Відповідно, це відображається і на результатах оволодіння слухачами певною методикою. Як правило, особи, що мають спеціальну управлінську освіту, мають значно менше проблем з її запровадженням.

Виходячи із викладеного вище, зробимо такі **висновки**:

1. Диверсифікація післядипломної педагогічної освіти є вимогою часу. Разом із тим процес диверсифікації стосується не тільки розширення переліку навчальних закладів, що надають відповідні освітні послуги, а й передбачає диверсифікацію форм і методів підвищення кваліфікації. В умовах інноваційного суспільства – це, перш за все, трансфер педагогічних і управлінських технологій як ефективна форма поліпшення управлінської компетентності керівників освіти.

2. Трансфер педагогічних і управлінських технологій передбачає створення команди фахівців, які спроможні передати певну технологію споживачу на договірній основі.

3. Використання трансферу технологій в процесі підвищення кваліфікації керівних і педагогічних кадрів потребує нового осмислення реалізації практичної складової захищених в Україні кандидатських і докторських дисертацій.

4. Проведення підвищення кваліфікації керівних і педагогічних кадрів за очно-дистанційною формою навчання з елементами трансферу технологій, потребує розробки специфічного контенту, який захищений відповідними охоронними документами, його розміщення в мережі Інтернет і захист від несанкціонованого використання.

**Перспективи подальших досліджень.** До перспективних напрямів досліджень даної проблематики ми відносимо розробку варіативної технології трансферу педагогічних і управлінських технологій, що може бути використана при реалізації різних форм підвищення кваліфікації на довготерміновій і короткотерміновій основі, а також в процесі міжкурсового підвищення кваліфікації. Свого дослідження потребує також масив інноваційних напрацювань, що теоретично і методологічно обґрунтовані у кандидатських і докторських дисертаціях з педагогіки. Саме передача їх споживачу шляхом трансферу технологій в процесі підвищення кваліфікації дозволить вітчизняній освіті зробити крок до найкращих світових зразків.

#### **Список використаних джерел**

1. Ващенко Л. С. Управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону : [монографія] / Л. С. Ващенко. – Київ : Тираж, 2005. – 380 с.

2. Вороненко О. В. Нормативно-правове забезпечення діяльності керівника системи вищої освіти у сфері трансферу технологій / О. В. Вороненко // Науковий вісник МДУ ім. В. О. Сухомлинського. – 2010. – Вип. 1 (31) : Педагогічні науки. – С. 74-82.



3. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : [Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін.]; за ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трошинського, Ю. П. Сурміна. – Київ : НАДУ, 2010. – 820 с.
4. Енциклопедія освіти / АПН України; [голов. ред. В. Г. Кремень]. – Київ : Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.
5. Єльнікова Г. В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти [Текст] : дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.01 / Єльнікова Галина Василівна; Центральний ін-т післядипломної педагогічної освіти АПН України. – Київ, 2005. – У 2-х томах: Т 1 - 443 с. - Т 2 - 198 с.
6. Кількість захищених в Україні докторських дисертацій за галузями науки (1993–2016) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://profkom.univer.kharkov.ua/13-sichnya\(1\).html](http://profkom.univer.kharkov.ua/13-sichnya(1).html)
7. Кількість захищених в Україні кандидатських дисертацій за галузями науки (1993–2016) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://aphd.ua/kilkist-zakhyschenykh-kandydatskykh-dysertatsii-v-ukrani-za-haluzyamy-nauky-1993-2016/>
8. Ковальчук Д. К. Управління трансфером освітніх технологій ВНЗ як чинник формування економічного потенціалу суспільства [Електронний ресурс] / Д. К. Ковальчук. – Режим доступу: <http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/4349/1/Kovalchuk.pdf>
9. Лихолет С. І. Трансфер технологій у системі інноваційної діяльності / С. І. Лихолет // Економіка та держава. – 2009. – № 6. – С. 37-38.
10. Лунячек В. Е. Методика управління навчальними закладами на основі креативних технологій / В. Е. Лунячек. – Харків : УПА, 2015. – 88 с.
11. Лунячек В. Е. Методика управління якістю освіти в професійно-технічних навчальних закладах / В. Е. Лунячек, Г. В. Єльнікова, Н. П. Рубан. – Харків, 2016. – 142 с.
12. Лунячек В. Е. Підвищення кваліфікації державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування: соціально-гуманітарний аспект / В. Е. Лунячек // Вісник державної служби України. – 2013. – № 1. – С. 46-51.
13. Лунячек В. Е. Післядипломна педагогічна освіта: чи потрібна нова модель розвитку? / В. Е. Лунячек // Управління освітою (часопис для керівників освітньої галузі). – 2016. – № 3 (375). – С. 22-27.
14. Лунячек В. Е. Теоретико-методологічні засади професійної підготовки керівних кадрів в умовах магістратури до управління якістю освіти : дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.04 / В. Е. Лунячек; ХНПУ ім. Г. С. Сковороди. – Харків, 2012. – 572 с.
15. Лунячек В. Е. Управління загальноосвітнім навчальним закладом з використанням комп'ютерних технологій : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / В. Е. Лунячек. – Київ, 2002. – 305 с.
16. Лунячек В. Е. Методика управління якістю освіти в загальноосвітніх навчальних закладах / В. Е. Лунячек. – Харків, 2016. – 60 с.
17. Підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://do.uipa.edu.ua/course/view.php?id=1027>
18. Титов В. В. Трансфер технологій [Електронний ресурс] / В. В. Титов. – Режим доступу : <http://www.metodolog.ru/00384/annot.htm>
19. Трансфер технологій и эффективная реализация инноваций / общ. ред. и состав. Н. М. Фонштейн. — М. : АНХ, 1999. — 296 с.
20. Штефан Л. В. Теоретичні і методичні засади формування інноваційної культури майбутніх інженерів-педагогів у процесі професійної підготовки [Текст] : дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.04 / Штефан Людмила Володимирівна; Харківський національний педагогічний університет ім. Г. С. Сковороди. – Харків, 2013. – 354 с.

#### References

1. Vashchenko, LS 2005, *Upravlinnya innovatsiynymy protsesamy v zahalnyi seredniy osviti rehionu*, Tyrzazh, Kyuiv.
2. Voronenko, OV 2010, 'Normatyvno-pravove zabezpechennya diyalnosti kerivnyka systemy vyshchoyi osvity u sferi transferu tekhnolohiy', *Naukovyy visnyk Mykolayivskoho derzhavnoho universytetu imeni VO Sukhomlynskoho*, iss. 1 (31) Pedagogichni nauky, pp. 74-82.

3. Surmin, YuP, Bakumenko, VD, Mykhnenko, AM et al. 2010, *Entsyklopedychnyy slovnyk z derzhavnoho upravlinnya*, Natsionalna akademiya derzhavnoho upravlinnya, Kyiv
4. Kremen, VH (ed.) 2008, *Entsyklopediya osvity*, Yurinkom Inter, Kyiv.
5. Yelnykova, HV 2005, `Naukovi osnovy adaptyvnoho upravlinnya zakladamy ta ustanovamy zahalnoyi serednoyi osvity`, Doct.ped.n. thesis, Tsentralnyy instytut pislyadyplomnoyi pedahohichnoyi osvity Akademiyi pedahohichnykh nauk Ukrayiny, Kyiv.
6. *Kilkist zakhyshchenykh v Ukrayini doktorskykh dysertatsiy za haluznyamy nauky (1993–2016)*, <[http://profkom.univer.kharkov.ua/13-sichnya\(1\).html](http://profkom.univer.kharkov.ua/13-sichnya(1).html)>.
7. *Kilkist zakhyshchenykh v Ukrayini kandydatskykh dysertatsiy za haluznyamy nauky (1993–2016)*, <<http://aphd.ua/kilkist-zakhyshchenykh-kandydatskykh-dysertatsii-v-ukrani-zahaluznyamy-nauky-1993-2016/>>.
8. Kovalchuk, DK n.d., *Upravlinnya transferom osvityvnykh tekhnolohiy VNZ yak chynnyk formuvannya ekonomichnoho potentsialu suspilstva*, <<http://dspace.pnu.edu.ua/bitstream/123456789/4349/1/Kovalchuk.pdf>>.
9. Lykhollet, SI 2009, `Transfer tekhnolohiy u systemi innovatsiynoi diyalnosti`, *Ekonomika ta derzhava*, no. 6, pp. 37-38.
10. Lunyachek, VE 2015, *Metodyka upravlinnya navchalnymy zakladamy na osnovi kreatyvnykh tekhnolohiy*, Ukrayinska inzhenerno-pedahohichna akademiya, Kharkiv.
11. Lunyachek, VE, Yelnykova, HV & Ruban, NP 2016, *Metodyka upravlinnya yakisty osvity v profesiyno-tekhnichnykh navchalnykh zakladakh*, Kharkiv.
12. Lunyachek, VE 2013, `Pidvyschennya kvalifikatsiyi derzhavnykh sluzhbovtiv, posadovykh osib mistsevoho samovryaduvannya: sotsialno-humanitarnyy aspekt`, *Visnyk derzhavnoyi sluzhby Ukrayiny*, no. 1, pp. 46-51.
13. Lunyachek, VE 2016, `Pislyadyplomna pedahohichna osvita: chy potribna nova model rozvytku?`, *Upravlinnya osvitoju (chasopys dlya kerivnykiv osvityvnykh haluzi)*, no. 3 (375), pp. 22-27.
14. Lunyachek, VE 2012, `Teoretyko-metodolohichni zasady profesiynoi pidhotovky kerivnykh kadrov v umovakh mahistratury do upravlinnya yakisty osvity`, Doct.ped.n. thesis, Kharkivskyy natsionalnyy pedahohichnyy universytet imeni HS Skovorody, Kharkiv.
15. Lunyachek, VE 2002, `Upravlinnya zahalnoosvitnim navchalnym zakladom z vykorystannam kompyuternykh tekhnolohiy`, Kand.ped.n. thesis, Kyiv.
16. Lunyachek, VE 2016, *Metodyka upravlinnya yakisty osvity v zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladakh*, Kharkiv.
17. *Pidvyschennya kvalifikatsiyi kerivnykh kadrov osvity*, <<http://do.uipa.edu.ua/course/view.php?id=1027>>.
18. Titov, VV n.d., *Transfer tekhnologij*, <<http://www.metodolog.ru/00384/annot.htm>>.
19. Fonshtejn, NM (ed.) 1999, *Transfer tekhnologij i jeffektivnaja realizacija innovacij*, Akademiya narodnogo hozjajstva, Moskva.
20. Shtefan, LV 2013, `Teoretychni i metodychni zasady formuvannya innovatsiynoi kultury maybutnikh inzheneriv-pedahohiv u protsesi profesiynoi pidhotovky`, Doct.ped.n. thesis, Kharkivskyy natsionalnyy pedahohichnyy universytet imeni HS Skovorody, Kharkiv

Стаття надійшла до редакції 12.11.2016р.