

УДК 378.147

**Братищенко Ірина Вікторівна,  
директор школи І–ІІІ ступенів № 300  
м. Києва**

### **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ УЧИТЕЛІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ЗАСОБАМИ ПРОЕКТНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Анотація.** У статті визначено особливості управління професійним розвитком учителів загальноосвітнього навчального закладу засобами проектних технологій. З'ясовано поняття професійний розвиток та обґрунтовано доцільність використання засобів проектних технологій в управлінні професійним розвитком учителів загальноосвітнього навчального закладу. Зазначається, що особливістю управління професійним розвитком учителів є використання проектних технологій. Наголошується на важливості забезпечення ефективного управління професійним розвитком учителів навчальних закладів засобами проектних технологій.

**Ключові слова:** педагогічні технології, професійний розвиток, проектні технології.

**Братыщенко Ирина Викторовна**

### **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ УЧИТЕЛЕЙ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ СРЕДСТВАМИ ПРОЕКТНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

**Аннотация.** В статье обоснована особенность управления профессиональным развитием учителей учебных заведений средствами проектных технологий. необходимость внедрения методик здорового образа жизни в учебно-воспитательный процесс путем управленческого консультирования руководителей учебных заведений. Выяснено значение понятия профессиональное развитие и обоснована целесообразность использования средств проектных технологий учителей среднеобразовательного учреждения. Отмечается, что основной особенностью управления профессиональным развитием учителей является использование проектных технологий. Подчеркивается важность обеспечения эффективного управления профессиональным развитием учителей учебных заведений средствами проектных технологий.

**Ключевые слова:** педагогические технологии, профессиональное развитие, проектные технологии.

**Bratyschenko Iryna Victorivna**

## **FEATURES OF THE MANAGEMENT OF THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF TEACHERS OF SECONDARY EDUCATIONAL INSTITUTIONS BY MEANS OF PROJECT TECHNOLOGIES**

***Abstract.** The article defines the peculiarities of the management of professional development of teachers of secondary educational institutions by means of the project technologies. Found out the definition of professional development and justified the feasibility of using the means of project technologies in institutions. It is noted that the using of project technologies is the peculiarity of the management of professional development of teachers. It is pointed the importance of the ensuring of effective management of professional development of teachers of educational institutions by means of project technologies.*

***Key words:** pedagogical technologies, professional development, project technologies.*

### **Постановка проблеми**

Професійний розвиток учителів загальноосвітніх навчальних закладів в умовах кризи визначається як одна із головних умов для кардинальних змін, спрямованих на підвищення якості надання освітніх послуг і конкурентоспроможності загальноосвітніх навчальних закладів, вирішення стратегічних завдань національної системи освіти в нових економічних і соціокультурних умовах, інтеграцію її в європейський і світовий освітній простір та розвиток теорії і практики управління загальноосвітніми навчальними закладами. Відповідно формування нового підходу до освіти передбачає й нові підходи до управління професійним розвитком учителів загальноосвітніх навчальних закладів. Тенденції розвитку освіти в Україні зумовили необхідність розгортання інноваційних процесів в освітньому просторі. Система післядипломної освіти спрямована на розвиток творчого потенціалу сучасного педагога, формування його позитивного іміджу. Тому особливого значення в закладах освіти набуває проблема управління інноваційною діяльністю саме в роботі з педагогічними кадрами. Одним з механізмів удосконалення професійного розвитку вчителів загальноосвітнього навчального закладу в режимі інноваційності є проектна технологія.

***Актуальність проблеми дослідження.** Обрана тема статті зумовлена необхідністю обговорення управління професійним розвитком учителів у зв'язку з необхідністю змін і в системі професійної підготовки керівників навчальних закладів. Відзначимо, що управління в освіті має перейти на новий рівень з використанням нових механізмів управління: це навчання, обговорення, тренінги. Є дуже багато інших механізмів управління окрім прийняття нових підзаконних актів, які залишаються не виконаними або не зрозумілими для громади, а функції керівника навчального закладу в цей час значно розширилися.*

### **Аналіз останніх досліджень та публікацій**

Проблематика управління професійним розвитком учителів загальноосвітніх навчальних закладів засобами проектних технологій досліджується науковцями з різних боків, наприклад, основи сучасної теорії управління школою розроблено в

працях В. Кричевського, Ю. Конаржевського, В. Лазарева, В. Маслова, В. Пікельної, М. Поташника, К. Ушакова, Є. Хрикова, Т. Шамової. Вони характеризують зміст, структуру, мету, функції управлінської діяльності керівника школи.

Фахівцями О. Анісімовим, Л. Анциферовою, О. Болотовою, А. Деркач, Н. Кузьміною, Е. Зеєр, С. Максименко, А. Марковою, Л. Мітіною, Н. Пов'якель, В. Семиченко виділяються декілька підходів до моделювання професійного розвитку та становлення особистості й діяльності. Серед них: адаптивний підхід, у якому домінує тенденція до підпорядкування професійної праці зовнішнім обставинам у вигляді виконання алгоритмів вирішення завдань, правил і норм; професійно-розвивальний підхід, який характеризується здатністю особистості виходити за межі практики, що склалася, практично перетворювати власну діяльність, і, тим самим — долати обмеженість власних професійних можливостей.

Ідеї демократизації, гуманізації, системності, інноваційності управління, впровадження менеджменту, цільового та адаптивного управління розроблено Л. Даниленко, Г. Дмитренком, Г. Єльніковою, Л. Карамушкою, В. Крижком, В. Масловим, В. Олійником, Є. Павлутенковим, В. Пікельною, Є. Хриковим. Вони обстоюють думку, що знання закономірностей і принципів соціально-економічного розвитку є необхідною передумовою науково обґрунтованого управління сучасним загальноосвітнім навчальним закладом.

Нині є актуальними наукові роботи про методи управління проектами Р. Арчібальда, І. Мазура, В. Шапіро, С. Бушуєва, В. Рача, В. Ілюшко, К. Кошкіна та ін. Указані автори основну увагу приділили організації й контролю виконання проекту, процесам управління цілями, строками, матеріальними й трудовими ресурсами проектів.

Наукові праці А. Кібанова, В. Морозова, Л. Баєрса спрямовано на структурування й формалізацію процесів управління людськими ресурсами. Теоретики та практики управління в сфері освіти завжди приділяли певну увагу проблемам прогнозування і планування роботи в навчальних закладах, особливо в загальноосвітніх школах різних типів. Широко відомими стали праці багатьох українських вчених і практиків: Є. Березняка, О. Єльнікової, О. Коберника, В. Пікельної, Ю. Табакова та ін., а також дослідження науковців із країн СНД: Ю. Батишева, Ю. Васильєва, М. Захарова, М. Кондакова, В. Коробейникова, А. Попова, М. Поташника, Л. Портнова, В. Тат'янченко та ін. Всі ці, в цілому цікаві праці, розглядають на теоретичні і технологічні питання моделювання управлінської діяльності і організації роботи педагогічних колективів загальноосвітніх шкіл.

Концептуальні засади Програми «Освіта Києва 2016–2018pp.» передбачають перехід до моделі випереджувального розвитку системи освіти на засадах стратегічного планування, проектно-цільового менеджменту та лідерства, забезпечення інноваційного розвитку освіти столиці України, забезпечення підготовки та професійного розвитку педагогічних кадрів; підвищення вмотивованості та якості педагогічної діяльності. Ключова роль у системі освіти належить педагогу, який втілює концепції, програми, проекти, державні освітні стандарти та забезпечує гармонійний розвиток особистості.

Відповідно формування нового підходу до освіти передбачає й нові підходи до управління навчальними закладами.

Концепція розвитку освіти на період 2015–2025 років пропонує запровадити нові програми підготовки адміністраторів із питань менеджменту і лідерства в педагогічних вишах; розробити норми, стандарти, процедури атестації педагогічних працівників; запровадити стажування педагогічних працівників в навчальних закладах поза місцем постійної роботи. Також одним із напрямів Концепції розвитку освіти на 2015–2025 роки є реорганізація системи управління, фінансування та менеджменту освіти шляхом децентралізації, дерегуляції, запровадження інституційної, академічної та фінансової автономії навчальних закладів, дотримання принципу відповідальності навчальних закладів за результати освітньої та виховної діяльності. Також пропонується запровадження школоцентричного (school-based) менеджменту, перенесення «центру ваги» у процесі прийняття рішень на операційний рівень (рівень школи).

Поряд із цим, слід відзначити, що проблема управління професійним розвитком учителів загальноосвітніх навчальних закладів саме засобами проектних технологій недостатньо розкрита у вітчизняному педагогічному просторі.

**Метою** статті є розкриття сутності понять «педагогічні технології», «професійний розвиток», «проектні технології»; виявлення та з'ясування підходів до управління сучасною школою з урахуванням гуманоцентричної парадигми освіти; окреслення особливостей управління професійним розвитком учителів навчального закладу засобами проектних технологій.

### **Виклад основного матеріалу**

Професійний розвиток здійснюється в суспільстві в умовах неперервної професійної освіти, яка охоплює допрофільне і профільне навчання в загальноосвітніх, професійно-технічних, вищих та післядипломних навчальних закладах, і в умовах виробництва. Водночас професійний розвиток відбувається в процесі професійного навчання і самовиховання, професійної підготовки особистості.

Професійний розвиток учителів загальноосвітнього навчального закладу, на нашу думку, є складним інтелектуальним і особистісним процесом, який впливає на розвиток умінь і навичок педагогічної діяльності, проходить певні стадії розвитку та удосконалення.

В Україні провідні цілі та завдання реформування освітньої системи, пріоритетні напрями й основні способи радикальних перетворень в управлінні системою освіти визначені Конституцією України, Державною національною програмою «Освіта» (Україна XXI століття), Указом Президента України «Про національну програму «Діти України». Зазначені документи підтверджують об'єктивну необхідність цілеспрямованої зміни системи управління освітою.

Постановою Кабінету Міністрів України від 23 листопада 2011 р. прийнято Національну рамку кваліфікацій із метою введення європейських стандартів та принципів забезпечення якості освіти, сприяння національному міжнародному визнанню кваліфікацій, здобутих в Україні, налагодження ефективної взаємодії сфери освітніх послуг на ринку праці. А 12 січня 2012 р. прийнято Закон України «Про професійний розвиток працівників», який визначає правові, організаційні та

фінансові засади функціонування системи професійного розвитку працівників. Державна політика у сфері професійного розвитку працівників формується за принципами: доступності професійного розвитку працівникам; вільного вибору роботодавцем форм і методів забезпечення професійного розвитку працівників з урахуванням специфіки їх роботи; дотримання інтересів роботодавця та працівника; безперервності процесу професійного розвитку працівників<sup>1</sup>.

Ефективність професійної діяльності вчителя певною мірою залежить від його теоретичної, практичної та психологічної підготовленості, особистісних, професійних та індивідуально-психічних якостей, розуміння мети і специфічних особливостей такої діяльності. Не буде перебільшенням вважати, що учитель значною мірою формує погляд суспільства та мислення підростаючого покоління, шляхи подолання труднощів і протиріч. Тому професійний розвиток учителів загальноосвітніх навчальних закладів повинен бути взаємопов'язаною системою дій, спрямованих на вирішення певних педагогічних завдань, що поєднують цілі, методи, зміст і форми роботи. Це зумовило звернення до технологічності процесу підготовки. Перш ніж говорити про відповідність процесу професійного розвитку критеріям технологічності і вимогам, що ставляться до проектних технологій та педагогічних технологій, слід визначитися із самими поняттям «проектна технологія», «педагогічна технологія». Їх наукова характеристика пов'язана з послідовною взаємозалежною системою дій, спрямованих на вирішення конкретної освітньої проблеми.

За визначенням М. Кларіна педагогічна технологія означає системну сукупність і порядок функціонування всіх особистісних, інструментальних і методологічних засобів, використовуваних для досягнення педагогічних цілей<sup>5</sup>.

Для здійснення технологічного процесу, на думку М. Бершадського і В. Гузеєва, необхідна модель «вихідного стану вчителя» і модель «кінцевого стану вчителя»<sup>4</sup>.

Найбільш точно і змістовне визначення педагогічної технології сформулював, на нашу думку, Г. Селевко, позначивши її як «систему функціонування всіх компонентів педагогічного процесу, побудовану на науковій основі, запрограмовану в часі і просторі, яка призводить до намічених результатів». Педагогічний колектив навчального закладу за своїм культурно-освітнім рівнем і психологічним настроєм повинен бути готовий до прийняття авторської педагогічної технології. Тільки та технологія дасть необхідний результат, яка одухотворена її головним автором — учителем<sup>7</sup>.

Нині вже пропонуються до введення нові моделі управління закладами освіти, орієнтовані на більшу автономність та фінансову незалежність. Зважаючи на інноваційний курс розвитку економіки України, модернізація системи освіти

---

<sup>1</sup> Закон України «Про професійний розвиток працівників»: за станом на 05 липня 2012 р. // Верховна Рада України : офіц. вид. — К. : Парлам. вид-во, 2012. — 29 с. — (Серія «Закони України»).

<sup>5</sup> Кларін М. В. Педагогічна технологія у навчальному процесі. Аналіз зарубіжного досвіду / М. В. Кларін // Нове у житті, науці, техніці. — М. : Знание, 1989. — № 6. — 80 с. — (Серія «Педагогіка і психологія»).

<sup>4</sup> Гузеєв В. В. Освітня технологія: від прийому до філософії / В. В. Гузеєв. — М. : Вересень, 1996. — С. 8.

<sup>7</sup> Селевко Г. К. Сучасні освітні технології: навч. посіб. / Г. К. Селевко. — М. : Народна освіта, 1998. — С. 14–15

відповідно до сучасних світових вимог є одним із пріоритетних завдань органів державного управління.

Сьогодні ми маємо величезний потік технологій, які входять у наше життя, освоєння і використання яких в локальному масштабі не викликає особливих зусиль, а в глобальному, галузевому, практично не діють через некомпетентність користувачів та відсутність навіть готовності до їх використання. Рівень розвитку освіти в Україні частково залежить від рівня розвитку самих освітян, а впровадження інновацій — від керівників навчальних закладів. Щоб забезпечити такий рівень освіти сучасна управлінська діяльність має бути інноваційною, тому нині у полі зору сучасних керівників навчальних закладів, органів управління освітою, учених і педагогів перебуває питання інновацій в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом та їх співвідношення з традиційними стратегіями навчання.

Останнім часом все більш очевидним стає той факт, що майбутнє будь-якої організації, і навчального закладу зокрема, безпосередньо залежить від можливостей і зростання продуктивності праці її співробітників. З іншого боку, майбутнє будь-якого співробітника залежить від його цінності для організації, цінності його знань, умінь і навичок. Кожний керівник навчального закладу має свій арсенал технологій управління персоналом. І сучасні керівники завжди намагаються задіяти інноваційні технології в інтересах навчального закладу. Значною мірою такими інноваційними технологіями є проектні технології, які спираються на проектний менеджмент, адже в цьому випадку має місце новаторський, незвичайний тип відносин у колективі, особливо між керівником й підлеглими.

У найзагальнішому вигляді проектна діяльність визначається як особлива система управління та підтримки людини, яка дає змогу розкрити її потенціал і домогтися реальних результатів, як в особистому, так і в професійному житті. Найчастіше проектну діяльність визначають як модель взаємодії, завдяки якій керівник підвищує рівень мотивації і відповідальності, як своєї, так і своїх співробітників. Коротко управління професійним розвитком учителів засобами проектних технологій виглядає таким чином: орієнтація на команди, створення бачення як необхідної умови ефективної взаємодії, організація активної співпраці між учителями. Оволодіння проектними технологіями як стилем управління дає можливість керівнику перейти від ситуативного реагування на звернення співробітників, дії клієнтів, конкурентів і представників влади до цілеспрямованої і послідовної організації своєї професійної діяльності.

Проектна технологія є однією з інноваційних технологій навчання і виховання, яка поєднує теоретичні знання та їх практичне застосування для розв'язання конкретних життєвих чи професійних проблем. Проектні технології зобов'язані своїм походженням «методу проектів», який виник у 20-ті роки ХХ століття у США. Спочатку його називали «методом проблем» і розвивався він у межах гуманістичного напрямку в філософії та освіті.

Український педагог Г. Ващенко, який закла в Україні теоретико-методологічні засади використання проектів, відносив метод проектів до активних методів навчання, для яких «характерний практичний ухил навчання та зв'язок із

життям». Класик зазначав, що у процесі виконання проектів «слід звертати увагу на органічне поєднання теорії і практики, оскільки завдання проекту не тільки в тім, щоб виконати якусь корисну роботу, а в тім, щоб на цій роботі поширити свій світогляд, набути теоретичних знань, що дають змогу краще розуміти життя та краще по-науковому творити його»<sup>2</sup>.

С. Сисоева зазначає, що «метод проектів є однією з педагогічних технологій, яка відображає реалізацію особистісно орієнтованого підходу в освіті (саме педагогічною технологією, хоча в назві технології використовується слово «метод»)»<sup>8</sup>.

Відповідно до цього, управління професійним розвитком учителів загальноосвітніх навчальних закладів засобами проектних технологій має характеризувати професійну діяльність кожного вчителя навчального закладу, тому, що професійний розвиток не проходить сам собою, а є результатом наукових пошуків, аналізу, узагальнення управлінського досвіду.

В. Савченко у своїй роботі тлумачить поняття професійного розвитку персоналу як цілеспрямований і систематичний вплив на працівників за допомогою професійного навчання протягом їхньої трудової діяльності в організації з метою досягнення високої ефективності виробництва чи наданих послуг, підвищення конкурентоспроможності персоналу на ринку праці, забезпечення виконання працівниками нових складніших завдань на основі максимально можливого використання їхніх здібностей та потенціальних можливостей<sup>6</sup>.

В. Гриньова пропонує таке тлумачення розвитку персоналу, як проведення заходів, що сприяють повному розкриттю особистого потенціалу працівників і зростання їхньої здатності вносити вклад у діяльність організації<sup>3</sup>.

Аналіз нормативних джерел з проблем управління загальноосвітніми навчальними закладами та наукових досліджень у цьому напрямі дає змогу зробити висновок, що теорія і технологія моделювання навчально-виховної роботи як цілісна система з притаманною їй специфікою, структурою і формами реалізації перебуває на початковій стадії розвитку. Майже відсутні наукові дослідження в сфері управління професійним розвитком учителів загальноосвітніх навчальних закладів засобами проектних технологій, а нормативне і методичне забезпечення не відповідають вимогам сьогодення і потребують принципової модернізації.

Нові підходи до управління сучасною школою з урахуванням гуманоцентричної парадигми освіти виявляються в:

- створенні відповідної матеріально-технічної бази освітнього закладу;
- умінні створювати інноваційне середовище в освітньому закладі;
- розвитку нових ідей та організаційних структур в управлінні школою;

---

<sup>2</sup> Ващенко Г. Загальні методи навчання: підруч. для педвузів / Г. Ващенко. — Х. : Держ. вид-во України, 1929. — 232 с.

<sup>8</sup> Сисоева С. О. Особистісно зорієнтовані педагогічні технології: метод проектів / С. О. Сисоева // Метод проектів: традиції, перспективи, життєві результати: практико-зорієнтований зб. ; кер. С. М. Шевцова, І. Г. Єрмаков. — К. : «Департамент», 2003. — С. 119–124.

<sup>6</sup> Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. / В. А. Савченко. — К. : КНЕУ, 2002. — 351 с.

<sup>3</sup> Гриньова В. М. Адміністративне управління трудовим потенціалом: навч. посіб. / В. М. Гриньова, М. М. Новікова, М. М. Салун, О. М. Красноносова ; за ред. д-ра екон. наук, проф. В. М. Гриньової. — Х. : Вид. ХНЕУ, 2004. — 428 с.

- створенні оптимальних умов для професійного розвитку та неперервного підвищення професійної майстерності вчителів.

Процеси інтеграції світового співтовариства, зокрема в галузі освіти, ведуть до змін у вимогах, пропонованих і до кваліфікаційної характеристики сучасного керівника навчального закладу. У цих умовах особливого значення набувають такі якості керівника навчального закладу, як висока професійна компетентність, ініціативність у вирішенні нестандартних завдань, мобільність, креативність, здатність до само-освіти, до налагодження контактів із учасниками його професійної діяльності. Дослідження результатів управління професійним розвитком учителів загально-освітнього навчального закладу засобами проектних технологій, дало можливість нам виділити особливості та зробити висновки про те, що:

1. Управління професійним розвитком учителів ЗНЗ засобами проектних технологій дасть змогу ефективно впроваджувати інновації в загальну систему функціонування навчального закладу; швидко й ефективно реагувати на виклики часу.

2. Управління професійним розвитком учителів ЗНЗ засобами проектних технологій сприятиме ефективній реалізації програми розвитку освітньої установи, забезпечить наступність і координованість подальшого інноваційного розвитку.

3. Управління професійним розвитком учителів ЗНЗ засобами проектних технологій стане дієвим засобом підвищення рівня компетентностей учасників проектної діяльності – учнів та педагогів; їхньої самомотивації.

4. Робота у проектах сприятиме розвитку організаційної культури ЗНЗ, ціннісно-орієнтаційної єдності всього колективу, створенню позитивного іміджу.

5. Проектне управління – один із дієвих способів економії всіх видів ресурсів (кадрових, фінансових, часових, інших).

6. Управління професійним розвитком учителів ЗНЗ засобами проектних технологій сприятиме: культивуванню інтересу педагогічних працівників до ініціатив та нововведень; ініціюванню пошукових освітніх систем і механізмів; інтеграції перспективних нововведень у реально діючі пошукові та експериментальні освітні системи.

7. Управління професійним розвитком учителів ЗНЗ засобами проектних технологій надасть можливостей для створення соціокультурних умов для впровадження і дії різноманітних, доцільних у практиці ЗНЗ нововведень.

### **Висновки**

Аналіз сучасних наукових досліджень та публікацій свідчить, що актуальність дослідження проблеми управління професійним розвитком учителів загальноосвітнього навчального закладу засобами проектних технологій зумовлена підвищенням ролі людського фактору в управлінні освітою, концентрацією уваги керівників навчального закладу на пошук інноваційних технологій у роботі з педагогами. Зміна парадигм освіти та впровадження інноваційних технологій управління навчальними закладами впливає не тільки на зміст критеріїв оцінки педагогічної праці, але й на управління нею. Це, в свою чергу, вимагає глибокого вивчення теорії та практики проектних технологій із метою адаптації надбань науки



до практики керівництва у загальноосвітньому навчальному закладі. Професійний розвиток персоналу — це набуття працівниками нових знань і навиків в процесі підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників з метою виконання ними нових функцій, завдань і обов'язків нових посад.

Світовий досвід управління організаціями переконує, що вирішальним чинником їх стабільного і тривалого функціонування є високоякісний менеджмент у широкому розумінні та менеджмент персоналу зокрема. Порівняно з інтенсивним розвитком та значними успіхами проектних технологій в економіці, в освіті це питання повинно розглядається у системі управління школою. Як бачимо, вирішення проблем професійного розвитку вчительського потенціалу потребує комплексного підходу, системної співпраці органів влади, роботодавців, соціальних партнерів та працівників.

### **Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі**

У подальших дослідженнях можливе розроблювання моделей управління професійним розвитком учителів загальноосвітнього навчального закладу засобами проектних технологій та вироблення методичних рекомендацій впровадження управління професійним розвитком учителів загальноосвітнього навчального закладу засобами проектних технологій на підставі використання, систематизації, узагальнення та поширення досягнень науки і передового досвіду.

### **Список використаних джерел**

1. Закон України «Про професійний розвиток працівників»: за станом на 05 липня 2012 р. // Верховна Рада України : офіц. вид. — К. : Парлам. вид-во, 2012. — 29 с. — (Серія «Закони України»).
2. Ващенко Г. Загальні методи навчання: підруч. для педвузів / Г. Ващенко. — Х. : Держ. вид-во України, 1929. — 232 с.
3. Гриньова В. М. Адміністративне управління трудовим потенціалом: навч. посіб. / В. М. Гриньова, М. М. Новікова, М. М. Салун, О. М. Красноносова ; за ред. д-ра екон. наук, проф. В. М. Гриньової. — Х. : Вид. ХНЕУ, 2004. — 428 с.
4. Гузеєв В. В. Освітня технологія: від прийому до філософії / В. В. Гузеєв. — М. : Вересень, 1996. — С. 8.
5. Кларін М. В. Педагогічна технологія у навчальному процесі. Аналіз зарубіжного досвіду / М. В. Кларін // Нове у житті, науці, техніці. — М. : Знание, 1989. — № 6. — 80 с. — (Серія «Педагогіка і психологія»).
6. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. / В. А. Савченко. — К. : КНЕУ, 2002. — 351 с.
7. Селевко Г. К. Сучасні освітні технології: навч. посіб. / Г. К. Селевко. — М. : Народна освіта, 1998. — С. 14–15.
8. Сисоєва С. О. Особистісно зорієнтовані педагогічні технології: метод проектів / С. О. Сисоєва // Метод проектів: традиції, перспективи, життєві результати: практико-зорієнтований зб. ; кер. С. М. Шевцова, І. Г. Єрмаков. — К. : «Департамент», 2003. — С. 119–124.

**Bratyschenko Iryna Victorivna**

**FEATURES OF THE MANAGEMENT OF THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF TEACHERS OF SECONDARY EDUCATIONAL INSTITUTIONS BY MEANS OF PROJECT TECHNOLOGIES**

The selected theme of the article is due to the need to discuss the management of professional development of teachers in relation to new education requirements, necessitate changes in the system of professional training of heads of educational institutions. It should be noted that management in education should go to the next level and start using new mechanisms of management. Therefore, special importance in educational institutions is the problem of management of innovative activity in the work with teachers. One of the mechanisms to improve methodological activities in the mode of innovation is project technology.

The aim of the article is to disclose the essence of the concepts of «professional development», «project technology»; identification and clarification of approaches to the management of modern school based humanocentrism paradigm of education; the allocation of management professional development of teachers of the educational institution funds the project. Professional development of teachers of secondary educational institution, in our view, is the complex intellectual and personal process which affects the development of skills of educational activity, passes certain stages of development and improvement.

Project technology is one of innovative technologies of training and education, which combines theoretical knowledge and their practical application for solving specific life or professional problems.

Management of professional development of teachers by means of project technologies as follows: orientation to the team, creating vision as a necessary condition for effective interaction, the organization of active cooperation between teachers. The mastery of project technology as management style allows the head to move from a situational response to the complaints of employees, customers, competitors and government representatives to a focused and consistent organization of their professional activities.

This, in turn, requires in-depth study of the theory and practice of project technology with the purpose of adapting the science to the practice of leadership in the school. Compared with the rapid development and significant success of the project in the economy, in education, this issue should be considered in the management system of the school.