

Управлінське забезпечення професійного розвитку педагогічних кадрів в освітньому окрузі



Лариса ПАСЕЧНИКОВА,

кандидат педагогічних наук, завідувач кафедри менеджменту освіти та психології Донецького ОІППО

Освіта та інтелектуальний потенціал суспільства в сучасних умовах є найважливішими складовими національного багатства, а освіченість людини, її професійна підготовка, прагнення до творчості та вміння вирішувати нестандартні завдання – основа прогресу, стійкості й безпеки країни. Це потребує переоцінки значущості професійної освіти, її змісту, структури та форм організації. Відповідно, актуальності набуває проблема професійного розвитку педагогічних кадрів.

Модернізація національної системи освіти, спрямована на підвищення її якості, доступності та ефективності, – багатовимірний і динамічний процес, який охоплює всі її рівні, області, аспекти і неможливий без забезпечення висококваліфікованими кадрами. До пріоритетів сучасної освіти віднесено також управління її розвитком на основі розподілу відповідальності між суб'єктами освітньої політики. Стратегічний курс суспільства на посилення ролі регіонів у регулюванні суспільного життя, уваги до аспектів соціальної та економічної трансформації актуалізує питання переоцінки традиційних факторів їхнього розвитку, переосмислення функцій освіти, набуття нею особливого значення як рушійної сили позитивних змін. Причому одним із перспективних шляхів формування нової моделі державно-громадського управління є створення освітніх округів з метою підвищення ефективності горизонтальної взаємодії, концентрації освітніх, економічних, матеріально-технічних, кадрових, інтелектуальних та інших ресурсів, розроблення нової системи управлінського мислення і діяльності – системи співпраці та координації.

Отже, за умови врахування місцевої інфраструктури, соціального оточення навчального закладу, професійного рівня педагогічного колективу, профільності навчання та соціального замовлення професійний розвиток педагогів здійснюватиметься цілеспрямовано й ефективно.

У науковій літературі проблеми професійного розвитку педагогічних кадрів є достатньо актуальними. В цьому контексті варто виокремити праці Л.Даниленко, Н.Клокар, В.Олійника, О.Пехоти, Н.Протасової, О.Савченко, С.Сисоевої, Т.Сорочан, Т.Сущенко, О.Чернишова. Питання впровадження освітніх округів висвітлено в аналітичних доробках таких науковців, як Л.Ващенко, В.Громовий,

Г.Єльнікова, І.Осадчий, В.Проскурнін, а також керівників регіональних освітніх структур та загальноосвітніх навчальних закладів.

Соціальна практика свідчить про актуальність дослідження проблеми управління професійним розвитком педагогічних кадрів в освітньому окрузі. Це відображено в Указах Президента України «Про заходи щодо забезпечення пріоритетного розвитку освіти в Україні», «Про невідкладні заходи щодо забезпечення функціонування та розвитку освіти в Україні» та «Про додаткові заходи щодо підвищення якості освіти в Україні». З метою подальшого реформування системи освіти Постановою Кабінету Міністрів України №777 від 27 серпня 2010 року затверджено «Положення про освітній округ» [5, 7–9].

Попри те, що за останні роки у педагогічній науці накопичено значний досвід розроблення теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо управління професійним розвитком педагогічних кадрів безпосередньо в освітньому окрузі ця проблема потребує додаткових досліджень.

Освітній округ є складовою державно-громадської системи освіти, її територіальною підсистемою. Виокремлення в ній освітніх округів спричинене необхідністю враховувати запити місцевого населення, актуальні і перспективні потреби соціально-економічного та соціокультурного розвитку території.

Світовий досвід показує, що підстави для виокремлення освітніх округів можуть бути різними. Наприклад, *соціокультурні* (збереження і розвиток національно-культурних традицій, спільності мови, конфесійних відмінностей – Бельгія), *економічні* (вирівнювання податкової бази – США), *організаційні* (децентралізація управління освітою та побудова в межах навчальних округів автономної системи освіти, часто з домінуючим у ній ВНЗ, зазвичай, університетом – Франція). Іноді це диктується

традиційними для території потребами промисловості у кваліфікованих робітничих кадрах («Професійні навчальні округи» в США). Та найчастіше поділ на навчальні округи здійснюється з урахуванням багатьох критеріїв, причому в більшості випадків їхні межі збігаються з адміністративними межами територій. У системі української освіти вони формуються за адміністративно-територіальним принципом.

Освітній округ, по суті, є інноваційною структурою, діяльність якої формується шляхом об'єднання навчально-виховних закладів у межах відповідної адміністративно-територіальної одиниці для вирішення питань як державної політики в області освіти, так і надання додаткових освітніх послуг населенню для задоволення освітніх потреб. Цілком можливо віднести його до соціально-педагогічної системи, якій властиві багаторівневість, поліфункціональність, керованість, інноваційність тощо [3, с. 6].

Зазначимо, що освітні округи не є автономними. Управління ними здійснюється радою округу у взаємодії з підрозділами управлінь (відділів) освіти, органами виконавчої влади, державними та громадськими організаціями.

Серед завдань, пов'язаних з професійним розвитком педагогічних кадрів є найважливіші, а саме – координація з районним (міським) науково-методичним центром (кабінетом), спрямування методичної роботи на:

- організацію надання навчально-методичних консультацій для працівників суб'єктів округу;
- удосконалення діяльності методичних об'єднань та інших структурних підрозділів суб'єктів округу;
- співпрацю з вищими навчальними закладами, закладами післядипломної освіти та культури.

Ці завдання, визначені у Положенні про освітній округ [5], мають стати основними у створенні системи управління професійним розвитком педагогічних кадрів в освітньому окрузі.

Забезпечення цілісного та сталого професійно-особистісного розвитку педагога потребує пошуку інваріантних для системи управління характеристик, пов'язаних з його професійною діяльністю. Традиційно професійний розвиток педагога фіксується в системі управління підвищенням кваліфікації. Водночас, можна погодитися з О.Аврутиною, яка зазначає, що «необхідно розрізняти формальну і фактичну кваліфікацію педагога. Обидві характеристики мають спільну «знанцеву» основу, але несуть різні смисли [1, с. 37].

Формальна кваліфікація належить до визначення правового та соціально-професійного статусу педагога і здійснюється у процесі його курсової перепідготовки, що відбувається один раз у п'ять років. Зміни у *фактичній кваліфікації* є необхідною умовою професійного розвитку педагогічних кадрів і пов'язані з ефективністю їхньої праці. Статусне зростання педагога, його педагогічний імідж, хоча

і є наслідком професійно-особистісного розвитку, проте функціонально зі змінами фактичної кваліфікації не пов'язані. І саме фактичне підвищення кваліфікації, розвиток професійної компетентності можна забезпечити в освітньому окрузі. Кваліфікація і компетентність – взаємопов'язані характеристики потенційної спроможності вчителя ефективно реалізувати свою педагогічну діяльність. Професійна компетентність є інваріантною характеристикою професійного розвитку педагогічних кадрів. Тобто результат професійно-особистісного розвитку педагога завжди можна характеризувати зміною професійної компетентності, яким би не був конкретний зміст його педагогічної праці.

Як уже зазначалося, зростання професійної компетенції педагогічних кадрів у територіальній освітній системі належить до управлінських функцій.

Зауважимо, що поняття «професійна компетентність» відкриває нові можливості при вивченні процесу професійного розвитку педагогічних кадрів. Так, за чинним положенням, якщо фахівець, який працює з учнями за освітньою програмою, не має формального статусу, він може належати до педагогічних кадрів тільки за посадою. Проте, вже за самим фактом роботи цей педагог володіє фактичною кваліфікацією і компетентністю. Звичайно, у такому разі його фактична професійна компетентність не може бути визнана високою, і він повинен це усвідомлювати. Тоді пріоритетом у його професійному розвитку має стати рефлексія власної діяльності, діяльності колег і навчання, спрямована на зростання фактичної кваліфікації, а значить – і професійної компетентності. Інакше професійний розвиток буде надто повільним, що позначиться на ефективності професійної діяльності педагога. Така ситуація типова для установ додаткової освіти дітей, у яких значну частину кадрів складають педагоги – фахівці «за видом діяльності», а не за освітою. Інший приклад. Для молодого фахівця пріоритетом у професійному розвитку є передусім зростання фактичної компетентності, хоч би якою була його здобута кваліфікація.

Отже, при використанні поняття «професійна компетентність» пріоритети професійного розвитку педагогів мають бути чітко сформульовані. Вони обов'язково повинні отримати ресурсну й організаційну підтримку, що на практиці є реалізацією функцій управління освітнім округом.

Оскільки професійна компетентність є результатом професійного саморозвитку, можна стверджувати, що його темп і характер змінюються у часі. Темп може наростати або знижуватися до нуля (стагнація), а за характером бути прогресивним, регресивним або рухом по колу. У загальній динаміці змін можна спостерігати чотири типових елементи:

- зростання з наростаючим кроком;
- зростання з уповільненим кроком;
- спад;
- стагнація («нульове зростання») [6, с. 43–45].

Факторів, що впливають на «траєкторію розвитку», дуже багато і вони за своєю природою різні.

Однак обмеження щодо управління завжди задаються ресурсами та організаційними відносинами. Якщо організаційні відносини змінюються повільно, то зміни в основному визначаються наявними ресурсами. У такому випадку перехід від розвитку з наростаючим кроком до розвитку з уповільненим кроком свідчить про вичерпання ресурсів [2, с. 49]. При виявленні негативних тенденцій управлінню необхідно поновити ресурси або змінити організаційні відносини, інакше процес неминуче перейде в стагнацію.

Наприклад, для молодих фахівців (1–3 роки стажу) зростання професійної компетентності визначається підвищенням фактичної кваліфікації (осмисленням теоретичних знань). Якщо не залучити їх до активного педагогічного спілкування, вивчення педагогічного досвіду, посиленої методичної діяльності, вже до кінця першого року роботи спостерігаються явища застою. Для педагогів зі стажем 4–10 років характерним є відносно швидке і стабільне зростання професійної компетентності за рахунок осмислення власного досвіду. Але для рефлексії їм потрібне оновлення теоретико-методологічних знань, інакше виникає стан самодостатності – характерна ознака стагнації.

У педагогів зі стажем понад десять років типовим стає уповільнення зростання професійної компетентності, якщо, звичайно, управління не стимулює їхньої індивідуальної та колективної творчої активності. Проте стагнація не означає відсутності динаміки. Навпаки, для неї типовим є чергування зростання і спаду, тобто незначні коливання навколо деякого «середнього за часом» стану. Водночас це нестабільний, тривожний стан, оскільки, за уявленнями синергетики, є небезпека, що через випадкові зміни обставин система «стрибком» перейде

на спадну траєкторію розвитку, небезпечну кризою [4, с. 169]. Зауважимо, що стагнація можлива на всіх рівнях професійного розвитку, причому, часто вона має характер необхідності, оскільки для педагога – це період зміни пріоритетів, визначення нових орієнтирів саморозвитку.

Зрозуміло, що для професійного розвитку педагогів небажані не тільки спад, а й тривала, непередбачувана за результатами стагнація саморозвитку. Саме в блокуванні можливостей спаду, тривалих станів стагнації і забезпеченні умов прогресивного, стабільного саморозвитку полягає завдання управління професійним розвитком педагогічних кадрів. Ця функція реалізується через функції-завдання, що відповідають базовим компонентам рефлексивно-інноваційної педагогічної діяльності:

- теоретико-методологічна підготовка;
- методична діяльність;
- вивчення перспективного педагогічного досвіду;
- інноваційна діяльність (дослідницька та дослідно-експериментальна);
- розвиток творчої унікальності особистості педагога.

Розглянемо можливий функціонал мережевого центру професійного розвитку педагогічних кадрів у напрямі вивчення перспективного педагогічного досвіду (див. табл. 1).

Функції мережевого центру:

- організація пошуку аналогів у перспективному педагогічному досвіді (вітчизняному та зарубіжному);
- організація обміну перспективним педагогічним досвідом;
- моніторинг та діагностика стану педагогічного досвіду в окрузі.

Таблиця 1

Функціонал мережевого центру професійного розвитку педагогічних кадрів

Функціональні завдання	Учасники
<i>Організація пошуку аналогів у перспективному педагогічному досвіді (вітчизняному та зарубіжному)</i>	
Забезпечення виходу в інформаційні мережі через ресурсний центр округу	Ресурсний центр, освітні установи, фахівці РМК (ММК)
Організація інформаційного консалтингу	Лабораторія мережевого центру, методичні об'єднання округу та освітніх установ, фахівці РМК (ММК)
<i>Організація обміну перспективним педагогічним досвідом</i>	
Організація консалтингу з питань опанування та впровадження досвіду	Лабораторії мережевого центру, методичні об'єднання округу, фахівці РМК (ММК)
Підтримання різноманітності форм представлення передового досвіду (візні колегії, конференції, семінари, майстер-класи, виставки, ярмарки передового досвіду тощо)	Лабораторії мережевого центру, методичні об'єднання округу освітні установи, фахівці РМК (ММК)
Популяризація через засоби масової інформації нових технологій навчання та виховання	Лабораторії мережевого центру, ЗМІ, окружна мережа Інтернет, сайт мережевого центру в Інтернет
<i>Моніторинг та діагностика стану педагогічного досвіду в окрузі</i>	
Виявлення педагогічного досвіду за критеріями науковості та високих, стійких результатів НВП	Лабораторії мережевого центру, методичні об'єднання округу, наукові установи, робочі групи фахівців
Здійснення експертизи програм, проектів, рекомендацій, інших документів і матеріалів за профілем освітніх установ	Лабораторії мережевого центру, наукові установи, фахівці РМК (ММК)



Рис. 1. Система управління ПРПК (професійним розвитком педагогічних кадрів)

Важливо зазначити, що ефективність діяльності педагогічних кадрів з професійного розвитку можлива лише за наявності цілеспрямованого впливу, який досягається через систему управління ними, що охоплює певні елементи (див. рис. 1).

Для того, щоб ресурси системи управління ПРПК могли бути застосовані з користю, їх необхідно перетворити у потенціали – структуровані, упорядковані ресурси. Що більше структурних можливостей закладено у ресурси, то вищі потенціали системи управління ПРПК. У зв'язку з цим, спочатку треба визначитися із загальним напрямом, вектором розвитку освітнього округу. Лише тоді з'являється поле професійної та соціальної взаємодії, у якому ресурси знаходять ту чи іншу структуру, а значить – потенційну можливість ефективно розкритися.

У діяльності освітнього округу специфічними організаційно-технологічними формами професійного розвитку педагогічних кадрів, у яких рішення педагогами інноваційних завдань органічно пов'язане з процесом їхнього професійного вдосконалення, є єдина методична тема, інноваційна цільова програма чи проект (соціально-освітня ініціатива), атестація на діагностичній та розвивальній основі, підготовка до професійних конкурсів.

Водночас у діяльності мережевого центру професійного розвитку педагогічних кадрів можна виокремити наскрізні функції (моніторинг, діагностика, проектування, прогнозування, інформаційний пошук, консалтинг) та наскрізні організаційні форми: теоретико-методологічної підготовки (потoki, модулі, дистанційні форми навчання); презентація педагогічного досвіду (відкриті уроки, майстер-класи, конкурси, виставки, стендові доповіді, відеокліпи, публікації); обговорення аспектною проблеми (конференції, семінари, «круглі столи», «мозкові штурми» та інші форми синектики, ігрові форми, телеконференції тощо); творчого, конструкторського, або дослідницького проекту (впроваджувальна

група, творчі майстерні, студії, лабораторії, тимчасові творчі групи, дослідно-експериментальна робота); вимірювань та оцінки рівня професійного розвитку педагогічних кадрів (атестація, експертиза та рейтингові оцінки, анкетування, інтерв'ю та інші соціологічні методи, прогнозування).

В умовах мережевої роботи в освітньому окрузі зростає кількість координаційних та коопераційних взаємодій педагогів, розширюються можливості комплексного використання різних організаційних форм підвищення кваліфікації, формуються нові технологічні ланцюжки.

Отже, освітній округ є соціально-педагогічною системою, якій властиві багаторівневість, поліфункціональність, керованість та інноваційність. Серед основних завдань управління освітнім округом як системою є вирішення питань професійного розвитку педагогів. Ефективність такої діяльності можлива лише за наявності цілеспрямованого впливу, що досягається через систему управління професійним розвитком педагогічних кадрів.

Література

1. Аврутина Е.Ф. Модель управления профессиональным развитием педагогических кадров в учебном округе / Е.Ф. Аврутина. – М.: Классике Стиль, 2005. – 72 с.
2. Афанасьев В.Н. Анализ временных рядов и прогнозирование / В.Н. Афанасьев, М.М. Юзбашев. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 228 с.
3. Макаренко О.П. Освітній округ як цілісна інноваційна система / О.П. Макаренко, Е.М. Соф'янець // Освітня система округу: принципи формування, досвід та проблеми функціонування: Матеріали форуму в м. Донецьку, 15 листопада 2012 року. – Донецьк: Витоки, 2012. – 120 с.
4. Пригожий И. Порядок из хаоса: Новый диалог человека с природой: пер. с англ. / И.Пригожий, И.Стенгерс. – Изд. 4, стер. – М.: УРСС, 2003. – 310 с.
5. Положення про освітній округ: Затв. Постановою Кабінету Міністрів України № 777 від 27 серпня 2010 року [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/777-2010-p>
6. Теоретико-методологические основы развития профессиональной деятельности учителя: кол. монография / О.П.Морозова, В.А.Сластенин, Ю.В. Сенько [и др.] / Барнаул, гос. пед. ун-т; Лаб. «Проблемы и перспективы развития непрерыв. пед. образования». – Барнаул: Изд-во БГПУ, 2004. – 542 с.
7. Указ Президента України «Про заходи щодо забезпечення пріоритетного розвитку освіти в Україні» [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/926/2010>
8. Указ Президента України «Про невідкладні заходи щодо забезпечення функціонування та розвитку освіти в Україні» [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1013/2005>
9. Указ Президента України «Про додаткові заходи щодо підвищення якості освіти в Україні» [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/244/2008>



Анонції

Лариса ПАСЕЧНИКОВА**Управлінське забезпечення професійного розвитку педагогічних кадрів в освітньому окрузі**

У статті розглядається процес управління професійним розвитком педагогічних кадрів в освітньому окрузі. Звертаючись до джерел світового досвіду, автор визначає різні підстави для виокремлення освітніх округів. Саме через систему їхньої діяльності проаналізовано управлінські функції, представлена система управління професійним розвитком педагогічних кадрів, розглянуто можливий функціонал мережевого центру професійного розвитку педагогів у напрямі вивчення перспективного педагогічного досвіду.

Ключові слова: педагогічний досвід, система управління, освітня політика, освітній округ, освітня система, громадсько-державне управління.

Лариса ПАСЕЧНИКОВА**Управленческое обеспечение профессионального развития педагогических кадров в образовательном округе**

В статье рассмотрен процесс управления профессиональным развитием педагогических кадров в образовательном округе. Обращаясь к источникам мирового опыта, автор определяет разные подходы для выделения образовательных округов. Именно через систему их деятельности проанализированы управленческие функции, представлена система управления профессиональным развитием педагогических кадров, рассмотрен возможный функционал сетевого центра профессионального развития педагогов в направлении изучения перспективного педагогического опыта.

Ключевые слова: педагогический опыт, система управления, образовательная политика, образовательный округ, образовательная система, общественно-государственное управление.

Larysa PASECHNIKOVA**The administrative providing of professional development of pedagogical staff is in the educational district**

This article describes the process of managing the professional development of teachers in the educational district. Referring to the sources of world experience the author distinguishes different approaches for formation of educational districts. Exactly through the system of work of educational districts administrative functions are analyzed, control system is presented by professional development of pedagogical staff, the possible functional of network center of professional development of teachers is considered in the direction of studying long-term teaching experience.

Keywords: education, control system, educational politics, educational district, educational system, publicly-state management.

ПОДІЇ. ЗАХОДИ. ПРЕЗЕНТАЦІЇ**Трансформація освіти:
від традиційного
до I-Pad-навчання**

21–22 червня 2013 року в Донецькій області проведено тренінги пілотного Національного проєкту «Відкритий світ». 21 червня на базі Донецької гімназії №70 відбувся перший тренінг у рамках реалізації першого етапу проєкту.

Мета проєкту: створення інформаційно-комунікаційної (4G) освітньої мережі національного рівня – централізованого освітнього середовища для учнів, батьків, учителів.

Методологія проєкту: створення єдиної національної освітньої мережі; стандартизація та уніфікація централізованої системи навчання; впровадження ІКТ в систему управління освітніми процесами на базі високошвидкісних телекомунікаційних технологій четвертого покоління; підвищення ефективності навчального процесу.

Олег Ігорович Зінченко, представник Національного проєкту «Відкритий світ», ознайомив учителів гімназії з особливостями використання I-Pad у навчальному процесі, пояснив переваги і розповів про успішний досвід впровадження у навчальних закладах світу інноваційних педагогічних та інформаційних технологій, що сприяють трансформації освіти в умовах формування сучасного суспільства та економіки знань в XXI столітті в Україні.

За інф. офіційного сайту Донецького ОІППО

