

УДК 371.11

Мельник Валентина Костянтинівна,  
кандидат педагогічних наук, доцент  
кафедри менеджменту освіти, економіки  
та маркетингу  
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»  
АПН України, м. Київ

## **Науково-методичне забезпечення якості професійної підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів в інституті післядипломної педагогічної освіти**

**Анотація:** У статті аналізується проблема науково-методичного забезпечення якості професійної підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів, а також деякі аспекти, пов'язані з умовами, напрямками та методами її реалізації в інституті післядипломної педагогічної освіти.

**Ключові слова:** післядипломна педагогічна освіта, професійна підготовка керівників загальноосвітніх навчальних закладів, якість знань, якість освіти, освітні стандарти.

Перехід України до інноваційної стратегії розвитку освіти актуалізує проблему безперервного навчання керівників загальноосвітніх навчальних закладів (далі – ЗНЗ) у системі післядипломної педагогічної освіти, яка відповідно до закону України «Про вищу освіту» розглядається як «спеціалізоване вдосконалення освіти та професійної підготовки особи шляхом поглиблення, розширення й оновлення її професійних знань, умінь і навичок або отримання іншої спеціальності на основі здобутого раніше освітньо-кваліфікаційного рівня та практичного досвіду» [1].

Завдяки цьому система післядипломної педагогічної освіти керівних кадрів освіти, включаючи керівників ЗНЗ, повинна максимально адаптуватися до нового соціуму, бути цілісною, ефективною та результативною,

забезпечуватися теоретико-методологічною, науково-практичною, організаційно-правовою і матеріально-фінансовою базами, здійснюватися завдяки дотриманню принципів наукового управління, гармонійного поєднання суспільних і особистісних інтересів, використання ефективних моделей якості навчання в інституті післядипломної педагогічної освіти з урахуванням індивідуальних особливостей, професійних потреб та запитів слухачів.

Слід зазначити, що впродовж останніх десятиріч проблеми управління професійною підготовкою керівників ЗНЗ у системі післядипломної освіти вивчали провідні вчені і практики, зокрема: Ю.К. Бабанський, Ю.А. Конаржевський, Є.С. Березняк, В.І. Бондар, Г.В. Єльнікова, В.С. Пікельна, В.В. Олійник, В.І. Маслов, Л.І. Даниленко, Г.А. Дмитренко, О.І. Зайченко, Г.В. Федоров, В.В. Гуменюк, Л.М. Калініна, Т.М. Сорочан, Н.М. Островерхова, З.В. Рябова, В.І. Пуцов, П.І. Третьякова, Т.І. Шамова, В.П.Сімонов, С.І. Подмазін, В.М. Шепель та ін.

Разом з тим, проблема управління професійною підготовкою керівників ЗНЗ є досить новою в післядипломній освіті, психології та науковому управлінні, що з урахуванням основних тенденцій у сфері забезпечення єдиного підходу до наукового управління, змісту й якості навчальної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти потребує глибокого наукового осмислення та обґрунтування.

**Метою** нашої статті є обґрунтувати та розглянути сучасні підходи до оцінювання якості навчальних досягнень керівників ЗНЗ в інституті післядипломної педагогічної освіти з урахуванням освітніх стандартів та професійних вимог.

**Завдання статті:** проаналізувати нові умови менеджменту якості професійної підготовки керівників ЗНЗ; розкрити сутність та особливості процесу навчання даної категорії керівників в інституті післядипломної педагогічної освіти; виокремити його функціонально-змістовний аспект.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У межах наукового напрямку нашого дослідження систему післядипломної педагогічної освіти можна

визначити як: ефективну перетворювальну силу професійного розвитку керівників ЗНЗ; важливіший фактор кардинального оновлення їхньої ролі в освітньому просторі; специфічну сукупність різних форм, видів та засобів їхньої фахової підготовки та підвищення кваліфікації, що максимально враховує професійні та індивідуальні запити особистості; спосіб оптимального розв'язання проблеми надання професійних освітніх послуг керівникам з урахуванням загальних потреб, вимог, а також специфіки діяльності навчальних закладів різних типів. Кінцевою метою такого підходу є забезпечення адекватності якості післядипломної освіти новому етапу розвитку суспільства, тобто кардинального підвищення якості підготовки керівників до управлінської діяльності.

Успішній реалізації даного підходу слугують об'єктивні чинники загального характеру:

– по-перше, від якості людських ресурсів залежить рівень розвитку країни в економічній, соціальній, політичній, культурній сферах, інноваційному просторі, освітній системі;

– по-друге, якість освіти набуває все більшого значення в забезпеченні конкурентоспроможності суб'єктів освітньої дії, в тому числі керівників ЗНЗ, на ринку праці;

– по-третє, якість освіти – це якість людини-професіонала (її освіченість, компетентність, творчий потенціал, рівень самоактуалізації в різних видах діяльності, здатність ефективно діяти у змінних умовах зовнішнього та внутрішнього середовища).

Основні вимоги до якості освіти визначені в Національній доктрині розвитку освіти, а саме: модернізація системи освіти спрямована на забезпечення її якості відповідно до найголовніших досягнень вітчизняної та світової науки; якість освіти характеризується як національний пріоритет і передумова виконання міжнародних норм та національного законодавства щодо реалізації прав громадян на здобуття освіти; якість визначається на основі вимог державних стандартів освіти, оцінкою громадськістю освітніх послуг;

забезпеченню якості освіти підпорядковані матеріальні, фінансові, кадрові й науково-методичні ресурси суспільства, державна політика в галузі освіти; висока якість освіти передбачає органічний взаємозв'язок освіти і науки, педагогічної теорії й практики [2].

Зазначене вище робить необхідним більш детальний аналіз загального поняття «якість» та його похідних.

Зокрема, новий тлумачний словник характеризує *якість* як ступінь вартості, цінності, придатності чого-небудь для його використання за призначенням [3]. Енциклопедія освіти визначає якість освіти як певну збалансовану відповідність певного освітнього рівня численним потребам, цілям, умовам, затвердженим освітнім нормам і стандартам, яка встановлюється для виявлення причин порушення цієї відповідності та управління процесом поліпшення встановленої якості [4].

*Управління якістю* – скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні організації щодо якості.

*Контроль якості* – складова управління якістю, зосереджена на виконанні вимог до якості.

*Забезпечення якості* – складова управління якістю, зосереджена на створенні упевненості в тому, що вимоги щодо якості буде виконано.

*Поліпшення якості* – складова управління якістю, зосереджена на збільшенні здатності виконати вимоги щодо якості.

*Система управління якістю* – система управління, яка спрямовує та контролює діяльність організації щодо якості [5].

За умови прогресивності такого підходу та орієнтуючись на інтеграцію країни у світовий освітній простір, стратегічним завданням реформування системи післядипломної педагогічної освіти керівників ЗНЗ є трансформація кількісних показників освітніх послуг у якісні.

Зокрема, розглядаючи якість підготовки керівників ЗНЗ в інституті післядипломної освіти як головний критерій організації навчального процесу, завдання сьогодні полягає в тому, щоб дати керівнику науково обґрунтований

комплекс професійних знань, умінь і навичок і найголовніше – розвинути у нього потребу в їх систематичному оновленні, виховати прагнення до постійного професійного зростання та саморозвитку на рівні теоретичного і практичного досвіду управлінської діяльності.

Для цього необхідно здійснити наступне:

- сформулювати єдині вимоги до рівня професійних знань, умінь і навичок;
- розвинути творчі здібності, здатність до самонавчання, адаптації до діяльності в умовах глобалізації ринків освітньої праці та загострення конкуренції;
- створити інтегрований науково-методичний комплекс та забезпечити навчальний процес сучасними технологіями і методами навчання й управління;
- забезпечити умови щодо дотримання вимог державних стандартів освіти, освітніх програм для підготовки й підвищення кваліфікації керівників ЗНЗ;
- визначити зміст, форми навчальної діяльності та показники досягнення кінцевого результату професійної підготовки керівників ЗНЗ;
- досягти і стабільно підтримувати високу якість своїх послуг для задоволення потреб і запитів слухачів;
- обґрунтувати, розробити та впровадити цілісну систему управління якістю підготовки керівників ЗНЗ до управлінської діяльності;
- підвищити рівень мотивації суб'єктів освітнього процесу, які беруть участь в навчальній, методичній, науковій, управлінській роботі інституту післядипломної педагогічної освіти (слухачів, викладачів, методистів, керівників тощо).

Дослідження теоретиків і практиків показують, що рушійними силами навчального процесу в інституті післядипломної педагогічної освіти є його суперечності між:

- зростаючими вимогами суспільства до якості процесу навчання і загальним станом цього процесу, який потребує постійного вдосконалення;

- досягнутим слухачами рівнем професійних знань, умінь та навичок і знаннями, вміннями й навичками, необхідними для розв'язання поставлених перед ними нових завдань;
- фронтальним викладом матеріалу й індивідуальним характером його засвоєння;
- теоретичними знаннями й уміннями використовувати їх на практиці;
- більшою самостійністю викладачів у виборі інформації та більшою самостійністю слухачів у засвоєнні цієї інформації;
- вимогами щодо функціонування й розвитку сучасної загальноосвітньої школи та ступенем моделювання й діяльності на заняттях тощо [6].

У нашому дослідженні ми виходимо з того, що якість освіти керівників ЗНЗ є системою соціально-обумовлених цільових показників (нормативів) знань, умінь, навичок. Вона – той нормативний рівень, якому повинна відповідати «продукція» післядипломної освіти. Такий підхід орієнтує на оцінювання діяльності слухачів за кінцевими результатами. У категорії якості втілюється соціальне замовлення на навчально-пізнавальну діяльність в умовах перетворення загального інноваційного потенціалу післядипломної освіти в один із вирішальних факторів соціально-економічного розвитку суспільства [7].

Вивчення основних положень процесу вимірювання якості професійних знань керівників ЗНЗ в інституті післядипломної педагогічної освіти дозволяє виявити особливості засвоєння слухачами змісту навчальних модулів. Визначення цих особливостей називається *якісним аналізом знань*. Аналізуючи їх, говорять про якісну різницю результатів навчальної діяльності або про якісні зрушення у засвоєнні окремих модулів навчально-тематичного плану для означеної категорії слухачів, що виражається у відсотках «добрих» і «відмінних» оцінок. Такий підхід свідчить, на наш погляд, про відомий емпіризм у розробці проблем опису результатів навчання. Адже оцінюється якість навчання, тому дуже велике значення має те, хто буде оцінювати і за якими показниками.

Загальновідомо, що традиційна система оцінювання знань слухачів за чотирибальною шкалою суб'єктивна і значною мірою залежить від ряду факторів, а саме: від психологічних особливостей викладача, форм і методів навчання, видів контролю і оцінювання навчальних досягнень слухачів, їх здатності застосовувати знання для вирішення практичних завдань, мобільності і гнучкості слухачів, викладачів, наукових доробок учених.

Отже, мова йде про зростання ролі і значення резервів підвищення ефективності і якості навчальної діяльності інституту післядипломної педагогічної освіти. На нинішньому етапі модернізації системи післядипломної педагогічної освіти не особистість слухача в цілому повинна виступати об'єктом навчання, а його показники. Водночас оцінювання якості підготовки керівників ЗНЗ повинно відбуватися з урахуванням самої особистості, розвитку її професійних, духовних та творчих можливостей. За такого підходу роль навчання зводиться до забезпечення умов щодо подальшого розвитку самої особистості, яка здатна створити якісні зміни в діяльності ЗНЗ. Звідси випливає, що керівник, який навчається, охоплюється внутрішнім зворотним зв'язком, який дає можливість йому самостійно підняти як рівень навчання, так і результативність практичної діяльності.

Основу такого підходу в освітньому менеджменті складає науковий принцип «суб'єкт-об'єктних відносин». Тому, коли говорять про навчання, то розуміють, що це система, яка складається із суб'єкта навчання (той, хто вчить), об'єкта навчання (той, кого вчать), прямого і зворотного зв'язків [8].

У нашому контексті особливістю суб'єкта навчання є те, що він знає бажану реакцію об'єкта, може оцінити її рівень і, при необхідності, внести сигнал корекції в початковий процес. Передбачається: об'єкт здатен сприймати інформацію від суб'єкта і здатен до навчання; між суб'єктом і об'єктом існують ділові партнерські стосунки; суб'єкт навчання кваліфіковано оцінює знання, уміння та навички; корекцію процесу навчання робить коректно з врахуванням особливостей об'єкта.

Слід також урахувати специфіку навчального процесу в інституті післядипломної педагогічної освіти, де час навчання досить обмежений, а при індивідуальній (дистанційній) формі – необмежений. У закладі післядипломної освіти навчальний процес, як правило, проводиться за лекційно-семінарською системою або індивідуально і регламентується розкладом, відповідними навчальними програмами з дисциплін (модулів) та навчало-тематичними планами з урахуванням категорії слухачів. У цьому випадку час на вивчення матеріалу навчальних модулів обмежується рамками навчального процесу. Тому необхідний рівень знань, умінь та навичок слухач отримує в результаті самостійної роботи і самонавчання як на дистанційному етапі так і коли відсутня зовнішня корекція процесу навчання. При цьому слухач, як система, що безперервно саморегулюється, здатен корегувати або зовсім змінювати напрям, зміст та методику пізнавальної діяльності, підвищувати свою активність та працездатність у процесі практичної управлінської діяльності. Йдеться про продуктивний та необхідний резерв підвищення кваліфікації керівника ЗНЗ упродовж його професійної діяльності.

Важливим є підкреслити, що аналіз зарубіжної літератури з проблеми моніторингу якості освіти показує, що під час визначення стандартів досягнень осіб, що навчаються, виділяють три поняття: мінімальні, відносні та абсолютні стандарти [9].

*Мінімальні стандарти* визначають найнижчий рівень, якого повинні досягти всі слухачі, що закінчили навчальний курс, ту межу, яка розділяє різні рівні навчальних досягнень особистості, і відповідають засвоєнню або неповному незасвоєнню навчального курсу.

*Відносні стандарти* завжди визначаються щодо конкретної групи слухачів, рівень навчальних досягнень яких оцінюють.

*Абсолютні стандарти* описують у змістовно-діяльній формі. Вони визначають перелік знань, умінь та навичок, що повинні мати слухачі, які завершили навчання в інституті за відповідною навчальною програмою.



Таким чином, на основі проведеного дослідження можна зробити висновок про існування двох підходів до оцінювання навчальних досягнень керівників ЗНЗ щодо прийнятих освітніх стандартів, а саме:

1. Оцінювання мінімального рівня навчальних досягнень керівника ЗНЗ (мінімально необхідної компетентності). Під час реалізації такого підходу оцінюються не навчальні досягнення взагалі, а компетентність особистості у контексті прийняття рішення про подальший її шлях. Вираз «мінімальна компетентність» означає, що оцінюється не конкретний рівень навчальних досягнень, а достатній і необхідний для подальшої навчальної діяльності.

2. Оцінювання навчальних досягнень керівника ЗНЗ за кількома рівнями компетентності (компетенції). За такого підходу кожному рівню відповідає конкретний рівень досягнень, а саме: вищому – вищий рівень досягнень. При цьому будь-який вищий рівень компетенції обов'язково повинен містити досягнення усіх нижчих рівнів.

За такого підходу навчальні досягнення керівника ЗНЗ у системі післядипломної освіти визначають рівень його професійної компетентності.

Розкриваючи якість процесу навчання в інституті післядипломної педагогічної освіти, зазначимо, що його формують тісно пов'язані між собою компоненти: *цільовий* – постановка конкретної мети вивчення навчального матеріалу на занятті; вивчення навчального модуля; усвідомлення освітньої мети закладу післядипломної педагогічної освіти; *стимулююче-мотиваційний* – створення умов, які спонукають слухачів до активної навчально-пізнавальної діяльності, формують у них позитивну мотивацію щодо якості цієї діяльності; *змістовний* – оптимальний підбір наукової інформації на занятті, змістовність навчальних програм, підручників і посібників, а також продуманість змісту кожного навчального заняття; *операційно-дієвий* – вдалий підбір прийомів, методів і організаційних форм навчання, оптимальне поєднання фронтальної, групової та індивідуальної роботи щодо якісного засвоєння слухачами змісту навчального матеріалу, вироблення в них відповідних умінь та навичок; *контрольно-регулюючий* – контроль за якістю знань слухачів, набуттям або

закріпленням умінь і навичок, внесення необхідних коректив до змісту і методики навчального процесу з метою підвищення його ефективності; *оцінно-результативний* – виявлення рівня знань, умінь і навичок кожного слухача, визначення причин низьких результатів у кожному конкретному випадку і відповідальна робота щодо їх усунення й попередження.

Таким чином, проведені дослідження дають підстави дійти таких висновків:

1. Система післядипломної педагогічної освіти керівників ЗНЗ перетворюється в ефективну продуктивні силу їхнього професійного розвитку, саморозвитку та самореалізації в різних видах управлінської діяльності.

2. Головним завданням реформування системи післядипломної педагогічної освіти постає забезпечення кардинального підвищення якості підготовки керівників ЗНЗ до управлінської діяльності в умовах нового соціуму.

3. Якість підготовки керівників ЗНЗ в інституті післядипломної педагогічної освіти розглядається як головний критерій та умова організації навчального процесу з урахуванням потреб самої особистості, а також розвитку її професійного, духовного та творчого потенціалу.

4. Враховуючи світову практику оцінювання рівня навчальних досягнень особистості в системі післядипломної освіти, необхідно науково обґрунтувати, розробити та впровадити загальні освітньо-кваліфікаційні стандарти оцінювання якості професійної підготовки керівників ЗНЗ в інституті післядипломної педагогічної освіти.

5. Одним із можливих варіантів розв'язання проблеми професійної підготовки керівників ЗНЗ є розроблення системи управління якістю навчальної діяльності інститутів післядипломної педагогічної освіти на основі впровадження інноваційних форм, змісту, методів та технологій навчання.

Вищезазначене не вичерпує всієї повноти піднятої проблеми, а вимагає подальших наукових досліджень, накопичення та апробації емпіричних

матеріалів та їх перспективного впровадження в діяльність інститутів післядипломної педагогічної освіти.

### Список літератури

1. Закон України «Про вищу освіту» від 17 січня 2002 року № 2984-III
2. Національна доктрина розвитку освіти [http://www.mon.gov.ua/laws/Ukaz\\_Pr\\_347.doc](http://www.mon.gov.ua/laws/Ukaz_Pr_347.doc)
3. ДСТУ ISO 9001-2001 – Системи управління якістю. Основні положення та словник. – Держспоживстандарт України, 2001. – 29 с.
4. Енциклопедія освіти / Акад.. пед. наук України; головний ред.. В.Г.Кремень. – К.: Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с. (с. 1017)
5. Агеев Є.Я. Управління якістю: навчально-методичний посібник для самостійної роботи по вивченню дисципліни. – Львів: «Новий світ-2000», 2009. – 240 с.
6. Вікторов В.Г. Управління якістю освіти (соціально-філософський аналіз) / АПН України, Ін-т вищ. школи. – Д.: Порош, 2005. – 286 с.
7. Загальні відомості про післядипломну освіту <http://www.mon.gov.ua/education/higher/topic/pdosv/zgv/>
8. Освітній менеджмент: навчальний посібник / За ред.. Л.Даниленко, Л.Карамушки. – К.: Шкільний світ, 2003. – 400 с. (с. 29-31)
9. Зверард Кеменейд, Пол Гарр. Что требует бизнес и что дает вуз / Стандарты и качество. – 2001. – № 10. – С. 30-33

Мельник В.К.

### **Научно-методическое обеспечение качества профессиональной подготовки руководителей общеобразовательных учебных заведений в институте последипломного педагогического образования**

**Аннотация:** В статье анализируется проблема научно-методического обеспечения качества профессиональной подготовки руководителей общеобразовательных учебных заведений, связанные с условиями,

направлениями и методами её реализации в институте последипломного педагогического образования.

**Ключевые слова:** последипломное педагогическое образование, профессиональная подготовка руководителя ОУЗ, качество знания, качество образования, образовательные стандарты

V. Melnik

**Scientific providing of school manager's professional training quality at the institute of teacher's in-service training**

**Annotation:** This article analyses the problem of scientific providing of school manager's professional training and some aspects of its terms, directions and methods at the institute of teacher's in-service training.

**Key words:** Teacher's in-service training, school manager's professional training, educational quality, knowledge quality, standards of education.