

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»

Н. В. ЛЮБЧЕНКО

**УПРАВЛІННЯ НАУКОВО-МЕТОДИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ЗАКЛАДІВ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ:
КООРДИНАЦІЙНИЙ АСПЕКТ**

Київ

ЦП "КОМПРИНТ"

2013

УДК 378.07.046-021.68:005

ББК 74р

Л93

Рецензенти:

Сорочан Т. М. доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри державної служби, адміністрування та управління, заступник директора Інституту післядипломної та дистанційної освіти ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», Заслужений працівник освіти України.

Гуменюк В. В. кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту та освітніх технологій Хмельницького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти

Н. В. Любченко

Л93 Управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної педагогічної освіти: координаційний аспект: наук.-метод. посіб. / Н. В. Любченко / за ред. Є. Р. Чернишової // Ун-т менедж. освіти НАПН України. – К.: ЦП "КОМПРИНТ", 2013. – 256 с.

ISBN 978-966-2719-85-7

У посібнику висвітлено результати дослідження науково-організаційних основ управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної педагогічної освіти та координації як функції управління: аналіз теоретичного забезпечення зазначеної проблеми; концептуальні підходи до координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти; стан сучасної практики, напрями та форми координації науково-методичної роботи закладів післядипломної педагогічної освіти. Автором здійснено наукове обґрунтування й розкрито зміст концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти та результати її експериментальної перевірки в діяльності Науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України в межах науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти». Запропоновано авторське визначення понять «координація науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти», «принцип педагогічної кооперації», «дисемінація інноваційного досвіду науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти».

Посібник містить рекомендації з підвищення ефективності координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти, науково-методичні розробки (положення, програми, сценарії науково-методичних заходів), які можуть бути корисними керівним, науково-педагогічним, педагогічним працівникам регіональних закладів післядипломної педагогічної освіти, Р(М)МК(Ц), НМЦ міських рад, керівникам регіональних експериментально-дослідницьких лабораторій, творчих груп в організації науково-методичної діяльності.

Схвалено науково-методичною радою ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» (протокол № 3 від 12 червня 2012 р.)

УДК 378.07.046-021.68:005

ББК 74р

ISBN 978-966-2719-85-7

© Н. В. Любченко, 2013

ЗМІСТ

Перелік умовних скорочень	4
Передмова	5
Вступ	8
Розділ 1. Управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної педагогічної освіти як проблема теорії та практики: координаційний аспект	12
1.1. Аналіз теоретичного забезпечення управління науково- методичною діяльністю закладів післядипломної педа- гогічної освіти та координації як функції управління	12
1.2. Концептуальні підходи до координації науково-методич- ної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти	36
1.3. Стан сучасної практики, напрями та форми координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти України	61
Висновки до першого розділу	81
Розділ 2. Концептуальна модель координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти	84
2.1. Обґрунтування концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти	84
2.2. Технологія впровадження концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти	103
Висновки до другого розділу	131
Заключна Шляхи підвищення ефективності координації науково- частина методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти (рекомендації)	134
Глосарій	147
Додатки	153
Список використаних джерел	233

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ВНЗ	– вищий навчальний заклад
ВШН	– Всеукраїнська школа новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників
ДВНЗ	– державний вищий навчальний заклад
ЗППО	– заклад післядипломної педагогічної освіти
ЗШН	– зональна школа новаторства
ІППО	– інститут післядипломної педагогічної освіти
ІУВ	– Інститут удосконалення вчителів
НАПН України	– Національна академія педагогічних наук України
НДР	– науково-дослідна робота
НМР	– науково-методична робота
НМЦ	– науково-методичний центр
НМЦК	– Науково-методичний центр координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України
ОІППО	– обласний інститут післядипломної педагогічної освіти
ППО	– післядипломна педагогічна освіта
Р(М)МК(Ц)	– районні (міські) методичні кабінети (центри)
РШН	– регіональна школа новаторства
УМО	– Університет менеджменту освіти
ФПК	– факультет підвищення кваліфікації
ЦІППО	– Центральний інститут післядипломної педагогічної освіти

ПЕРЕДМОВА

В умовах модернізації національної системи освіти надзвичайно важливого значення набуває систематична робота з реалізації актуальних завдань державної політики в галузі освіти з розвитку, вдосконалення і підвищення професійної майстерності та рівня психологічної підготовки науково-педагогічних і педагогічних кадрів, активізації творчого потенціалу, формування їх здатності до швидкої адаптації в сучасних умовах модернізаційних змін. Президент НАПН України В. Г. Кремень розглядає трансформацію освіти в Україні не тільки як зміну полюсів її адекватності параметрам суспільно-політичного життя, а й як реакцію на стратегічні імперативи освіти третього тисячоліття з її орієнтацією не на державу, а на людину, на фундаментальні загальнолюдські цінності, на послідовну демократизацію всього освітянського процесу й усієї освітньо-педагогічної ідеології загалом [116]. Державна політика щодо неперервної освіти проводиться в напрямі зростання й самодостатності особистості, її творчої активності з урахуванням світових тенденцій розвитку освіти впродовж життя, соціально-економічних, технологічних і соціокультурних змін у суспільстві. Одним із її пріоритетних завдань визначено створення життєздатної системи безперервного навчання і виховання для досягнення високих освітніх рівнів, забезпечення можливостей постійного самовдосконалення особистості, формування інтелектуального та культурного потенціалу як найвищої цінності нації. За словами Є. Р. Чернишової, сьогодні професійна творчість фахівця (людини) є ініціатором нових галузей продуктивної діяльності в суспільстві, людський ресурс є найважливішим за усіх. Процеси глобалізації зумовили нові умови формування кадрового потенціалу, вивели на перший план розвиток людського потенціалу в межах концепції людиноцентризму за умови збереження навколишнього середовища. Сьогодні ЛЮДИНУ, її потреби і розвиток визнано основними передумовами прогресу, змістом соціальної політики кожної держави, складовою національного багатства [262]. Аналіз наукових надбань дослідження проблем управління в системі післядипломної педагогічної освіти дає змогу дійти висновку про те, що людиноцентризм та інноваційність є важливими тенденціями розвитку національної системи освіти. У контексті зазначеного функціонування навчальних закладів системи післядипломної

педагогічної освіти доцільно розглядати як з точки зору вироблення стратегії фахового зростання їх науково-педагогічного і педагогічного персоналу з урахуванням взаємодії із зовнішнім середовищем, так і з позиції вдосконалення механізмів забезпечення високої якості управлінських процесів у цих установах з урахуванням тенденції цивілізаційного поступу та стратегічних напрямів розвитку держави в умовах трансферу національної економіки та світової глобалізації освітніх процесів. Такий підхід стимулюватиме розвиток наукового, науково-педагогічного, педагогічного й загалом інтелектуального потенціалу України, відповідатиме національним інтересам і стане ключовим важелем динамічного розвитку українського суспільства.

Саме роботі з людьми – дітьми та дорослими – присвятила я своє професійне життя. Половину з 30 років загального трудового стажу пропрацювавши в школі вчителем, заступником директора школи, упродовж 15 років я обіймала керівні посади в органах управління освітою Дніпропетровського міськвиконкому, облдержадміністрації, Державній соціальній службі для сім'ї, дітей та молоді. Важливим для моєї біографії став Університет менеджменту освіти НАПН України, який є державним вищим навчальним закладом інноваційно-дослідницького типу. На ювілейному життєвому рубежі саме в ньому я знайшла сили та натхнення для роботи над науковим дослідженням на посаді директора Науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків завдяки Віктору Васильовичу Олійнику, ректорові Університету, дійсному члену НАПН України, доктору педагогічних наук, професору, Євгенії Родіонівні Чернишовій, першому проректорові, доктору педагогічних наук, моєму науковому керівникові, а також завдяки кафедрі менеджменту освіти, економіки та маркетингу та всьому колективу нашого Університету. Дякую моєму наставникові по кафедрі та по життю Валентину Івановичу Маслову. Хочу подякувати Тамарі Михайлівні Сорочан, Вірі Василівні Гуменюк – за віру в мої можливості, мій професійний потенціал, за увагу, терпіння, чуйність та доброзичливість. Маючи великий досвід роботи з людьми, впевнена, що наш головний державний стратегічний СКАРБ – це громадяни, люди, фахівці. Щира подяка та низький мій уклін вам, шановні колеги!

Свою працю я присвячую моїм учителям і педагогам за покликанням, з якими мені довелося працювати, творити, а також моїй родині, моєму чоловікові, які завжди підтримували мої педагогічні творчі справи ще на вчительській стежі, і потім у намаганнях оформити наукові спроби в дослідження.

Якось прочитала слова Германа Веррі про явище глобалізації в нашому житті у ХХІ столітті: «Подібно до того, як неможливо скасувати колесо або промислове виробництво, так неможливо скасувати і глобалізацію. Вона є, і сховатися від неї не вдасться. Тому неконструктивно сидіти й обдумувати, наскільки вона корисна для вищої освіти. Як і у випадку будь-яких інших епохальних змін, з якими людству доводилося стикатися протягом своєї багатовікової історії, тут питання має ставитися так: як впоратися з нею і витягти з неї максимум користі без шкоди для найважливіших загальнолюдських цінностей?». Сподіваюся, що у читачів запропонованого навчально-методичного посібника з'явиться бажання використати його матеріали у своїй професійній діяльності і отримати максимум користі та задоволення. Віри, надії і любові вам!

*З повагою до вас, шановні читачі,
Надія Василівна Любченко*

ВСТУП

Актуальність теми. Глобалізація освітніх процесів, визначення нових пріоритетів сталого розвитку, входження України до єдиного загальноєвропейського простору освіти, тенденції інтегративного, інноваційного розвитку освітньої галузі спонукають до змін у системі освіти, яка становить основу відтворення інтелектуального, духовного та економічного потенціалу суспільства і є потужним засобом розв'язання проблеми професіоналізації життя країни. Вирішення відповідних стратегічних цілей і завдань, визначених у законодавчих і методологічних положеннях розвитку вітчизняної освіти, зокрема, в Конституції України, Законах України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про вищу освіту», «Про дошкільну освіту», «Про професійно-технічну освіту», «Про позашкільну освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про професійний розвиток працівників», Національній доктрині розвитку освіти України у XXI столітті, Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року та інших державних нормативно-правових документах, потребує якісно нових підходів до управління в національній системі освіти та післядипломній педагогічній освіті як її складовій, метою функціонування якої є забезпечення неперервного вдосконалення професіонального рівня науково-педагогічних, педагогічних і керівних кадрів освіти.

Важливі питання теорії та практики післядипломної педагогічної освіти досліджували вітчизняні та зарубіжні науковці, зокрема, методологічні основи неперервної педагогічної освіти – С. У. Гончаренко, І. А. Зязюн, В. Г. Кремень, В. І. Маслов, Н. Г. Ничкало, В. В. Олійник, М. І. Романенко; наукові засади управління освітою – В. П. Андрущенко, В. Ю. Биков, В. Г. Кремень, В. І. Луговий; концептуальні положення організації та вдосконалення системи післядипломної педагогічної освіти – В. І. Бондар, Л. М. Ващенко, А. В. Даринський, Г. А. Дмитренко, І. П. Жерносек, С. В. Крисюк, А. І. Кузьмінський, В. І. Маслов, І. В. Мороз, В. В. Олійник, Н. Г. Протасова, Т. І. Сущенко, П. В. Худоминський; теоретичні засади управління навчальними закладами та підготовки управлінських та педагогічних кадрів – А. М. Алексюк, В. І. Бондар, Ю. В. Васильєв, Г. А. Дмитренко, М. Б. Євтух, Г. В. Єльнікова, Л. М. Забродська, Л. М. Калініна, В. І. Маслов, В. С. Пікельна, О. М. Пехота, Л. П. Пуховська, Т. І. Сущенко, Є. Р. Чернишова; концептуальні положення щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників та науково-методичної роботи з педагогічними кадрами –

Ю. К. Бабанський, Л. М. Ващенко, М. А. Віднічук, В. В. Гуменюк, А. М. Єрмола, І. П. Жерносек, А. М. Зубко, Б. М. Качур, Н. І. Клокар, М. І. Лапенюк, Н. М. Мурована, Л. Я. Набока, В. В. Олійник, Л. Д. Покроєва, О. І. Пометун, В. І. Пуцов, О. Я. Савченко, В. А. Семиченко, Т. М. Сорочан, А. М. Старєва, Н. М. Чепурна, Є. Р. Чернишова, І. І. Якухно та ін. Аналіз наукових надбань, досліджень з проблем управління в системі післядипломної педагогічної освіти дає змогу дійти висновку про те, що в працях учених достатньо фундаментально і змістовно розкрито питання методології управління у підвищенні кваліфікації, зокрема, тенденції, закономірності, принципи управління та їх реалізація у закладах освіти. На сучасному теоретичному рівні досліджено системний, компетентнісний, структурно-функціональний, діяльнісний, андрагогічний та деякі інші концептуальні підходи в організації управління процесами науково-методичного забезпечення впровадження освітніх інновацій, форм та технологій підвищення фахової та посадово-функціональної компетентності педагогічних працівників у системі післядипломної освіти на різних її рівнях – від ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України до самоосвіти.

Водночас інтеграція у світовий освітянський простір української педагогіки, невинний процес загальноцивілізаційного розвитку висувають нові вимоги до якості професійної діяльності людини, що породжує проблеми методологічного, науково-методичного, організаційно-технологічного, соціально-психологічного напрямів, які вимагають більш поглибленого розкриття, модернізації наявних наукових надбань та нагального розв'язання. Аналіз наукових, методичних та нормативно-правових джерел, з'ясування й оцінювання сучасної практики в системі післядипломної педагогічної освіти дав змогу виявити певні суперечності між:

- невинним рухом суспільства до ринкової економіки і недостатньою ефективністю традиційних форм та методів функціональної діяльності післядипломної професійної освіти;
- потребою суспільства в креативній науково забезпеченій модернізації вищої школи і недостатністю теоретично обґрунтованих механізмів її здійснення, особливо в системі післядипломної педагогічної освіти;
- наявними розрізненими інституційними формами організаційно-педагогічної діяльності післядипломної освіти і необхідністю створення єдиної уніфікованої системи для реалізації

національної концепції безперервної освіти та подальшої координації діяльності цієї системи;

- вимогами часу щодо підвищення якості розвитку всіх сфер і складових національної системи освіти та недосконалістю механізму управління і, зокрема, координації діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти з метою гнучкого й оперативного реагування на інноваційні процеси та забезпечення їх розвитку в єдиному освітньому просторі.

Зазначені протиріччя зумовили напрям наукового пошуку та формулювання проблеми дослідження таким чином: недостатній рівень координації як функціональної складової управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної педагогічної освіти знижує ефективність спільної діяльності закладів системи післядипломної педагогічної освіти, спрямованої на вдосконалення змісту науково-методичної діяльності, науково-методичного забезпечення підвищення кваліфікації педагогічних працівників, управлінської діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти в регіонах, поширення освітніх інновацій, передового педагогічного досвіду тощо.

Актуальність окресленої проблеми та недостатній ступінь її розробленості в теоретико-методологічному аспекті зумовили *вибір теми* цього науково-методичного посібника, в основу якого покладено результати наукового дослідження «*Науково-організаційні засади координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти*».

Логіка викладу матеріалу детермінувала розгляд теоретичного забезпечення координації як функції управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної педагогічної освіти відповідно до принципу конкретно-історичного підходу; висвітлення координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти у процесі сучасної практики взаємодії закладів в межах створеного з ініціативи Університету менеджменту освіти науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти»; визначення принципів, функцій, напрямів та форм відповідної координаційної діяльності, результатів експериментальної перевірки розробленої та обґрунтованої концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти в діяльності Науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту

освіти» НАПН України, рекомендацій та матеріалів практичного впровадження результатів проведеного дослідження.

Автор сподівається, що навчально-методичний посібник сприятиме підвищенню ефективності науково-методичної діяльності науково-методичних установ регіонального та всеукраїнського рівнів, вдосконаленню їх взаємодії в умовах модернізаційних змін в освітній галузі.

РОЗДІЛ 1

УПРАВЛІННЯ НАУКОВО-МЕТОДИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДІВ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ ЯК ПРОБЛЕМА ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ: КООРДИНАЦІЙНИЙ АСПЕКТ

1.1. Аналіз теоретичного забезпечення управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної педагогічної освіти та координації як функції управління

Визначення професійного післядипломного навчання як обов'язкової невід'ємної складової частини професійної діяльності громадян є важливим чинником прогресивного соціально-економічного розвитку держави [80].

Закони України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про професійний розвиток працівників», «Про загальну середню освіту», «Про професійно-технічну освіту», «Про позашкільну освіту», «Про дошкільну освіту», Національна доктрина розвитку освіти України у XXI столітті, Концепція розвитку післядипломної освіти в Україні, Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року, Державна програма «Вчитель», Державна цільова програма розвитку дошкільної освіти на період до 2017 року, окреслюють низку основних вимог соціально-правового характеру до підвищення кваліфікаційного рівня керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників.

Створення ефективної системи післядипломної освіти стало важливою умовою реалізації визначених в Указі Президента України від 30.09.2010 р. № 926 «Про заходи щодо забезпечення пріоритетного розвитку освіти в Україні» стратегічних завдань щодо формування вітчизняної системи безперервної професійної освіти педагогічних кадрів, систематичного вдосконалення їх фахової підготовки й кваліфікації [244]. Забезпечення випереджувального характеру підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних і керівних кадрів відповідно до потреб реформування системи освіти, викликів сучасного суспільного розвитку, впровадження у вищій школі принципів Болонського процесу, кредитно-модульної системи навчання визначено Національною стратегією розвитку освіти в Україні на період до 2021 року одним із пріоритетних завдань у післядипломній освіті [245].

Відповідно до принципу конкретно-історичного підходу еволюція системи післядипломної освіти педагогічних працівників здійснювалася поступово, як реакція на потреби суспільства. Цьому питанню було присвячено низку ґрунтовних наукових досліджень. Аналізу історії розвитку системи ППО, організації науково-методичної роботи на курсах підвищення кваліфікації під час докурсового, курсового, міжкурсowego навчання присвячено фундаментальні наукові праці, а саме: С. В. Крисюка (у період 1917–1995 років) [117; 118; 119], П. В. Худоминського (у період 1917–1981 років) [253], В. І. Маслова [151]. Так, у дисертаційній праці «Становлення та розвиток післядипломної освіти педагогічних кадрів в Україні (1917–1995 рр.)» дослідником С. В. Крисюком уперше комплексно, у широких хронологічних межах проаналізовано процес розвитку післядипломної освіти педагогічних кадрів в Україні як окремої підсистеми неперервної освіти, виявлено й охарактеризовано провідні тенденції, національну специфіку, обґрунтовано періоди розвитку такої освіти педагогічних кадрів в Україні (1917–1920 рр., 1921–1931 рр., 1931–1985 рр., 1985–1991 рр., з 1991 р.), розроблено концептуальні положення, перспективні шляхи її реформування. Це дослідження відкриває практично новий напрям в українській історико-педагогічній науці, оскільки розкриває генезис післядипломної освіти педагогічних працівників як цілісної розвивальної освіти, який відбувався шляхом ускладнення морфології (цілей; змісту; організаційних форм, методів роботи; умов, що забезпечують функціонування й результати); зовнішніх і внутрішніх зв'язків елементів і руху до цілісності та єдності. У процесуальному аспекті післядипломна освіта сприймається як соціальна діяльність, орієнтована на розвиток педагога як особистості та професіонала. З урахуванням запропонованої періодизації розвитку післядипломної педагогічної освіти зазначимо, що в контексті нашого дослідження нас цікавить аналіз розвитку не стільки самої системи ППО, скільки науково-методичної роботи як складової єдиної системи безперервної освіти педагогічних працівників, як структурної ланки післядипломної педагогічної освіти. Як зауважив С. В. Крисюк, осмислення процесу розвитку післядипломної освіти педагогічних кадрів, яка розглядається як основна умова безперервного зростання професійної майстерності педагогів, створює передумови для вдосконалення механізму його управління [119, 5]. Саме тому, велику увагу ми приділили дослідженням, які дають змогу на рівні теоретичного узагальнення у поєднанні з проведеним нами

дослідженням систематизувати отримані результати, визначивши цілісну систему впливу на науково-методичну діяльність закладів післядипломної педагогічної освіти. Із цією метою здійснено аналіз існуючих у педагогічній теорії наукових поглядів на сутність ключових понять досліджуваної проблеми, інтерпретацію підходів до координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти.

Аналіз етапів становлення та розвитку системи підвищення кваліфікації педагогічних працівників, еволюції змісту та форм організації науково-методичної роботи з педагогічними працівниками показав, що наприкінці 40-х – на початку 50-х років ХХ ст. розпочався процес розроблення теоретичних основ діяльності структурних підрозділів районних відділів народної освіти, які виконували функції підвищення кваліфікації педагогічних кадрів при відсутності фундаментальних наукових основ. О. Л. Капченко у дисертаційному дослідженні зазначає, що у 60-ті роки через тенденційну уніфікацію змісту та методів підвищення кваліфікації у діяльності відділів освіти було введено посади громадського методиста районного, міського й обласного відділів народної освіти та Міністерства освіти Української РСР, створено педагогічні кабінети на громадських засадах, школи передового досвіду, затверджено положення про обласний (міський) інститут удосконалення кваліфікації вчителів, визначено функції та завдання районного (міського) методичного кабінету, у областях та районах Української РСР запроваджено практику вивчення та аналізу стану методичної роботи, акцентовано увагу на посиленні самоосвітньої роботи вчителів [90].

Створення методичних кабінетів на початку 1970-х років сприяло змінам у підходах до науково-методичної роботи на регіональному рівні – методичні кабінети стали центром методичної роботи в районі, підвищилися науковий і творчий рівні методичної роботи з учителями, посилювалися взаємозв'язки та взаємодія всіх структурних підрозділів підвищення кваліфікації педагогічних працівників, тобто визначилися роль та місце районного методичного кабінету в системі неперервної професійної педагогічної освіти [76; 90; 199; 201].

Як зазначав П. В. Худоминський, «зміцненню системи підвищення кваліфікації у 70-х сприяла і її тісна взаємодія з системою педагогічної освіти. При цьому між вузами та інститутами удосконалення спостерігався певний “розподіл праці”: вузи брали на

себе, насамперед, підвищення кваліфікації вчителів з теорії предмета, який вчителі викладали» [253, 131]. У цей період важливою щодо змісту науково-методичної діяльності підвищення кваліфікації педагогічних кадрів була також його диференціація з урахуванням рівня підготовки педагогічних кадрів, стажу, інтересів та потреб. Здійсненню диференційованого підходу до підвищення кваліфікації педагогічних кадрів сприяло введення атестації вчителів загальноосвітніх шкіл, яка стала обов'язковою. Як зауважував І. Я. Тонконогий, «однією з необхідних умов подальшого удосконалення курсів підвищення кваліфікації вчителів є облік рівня їхньої підготовки та індивідуальних інтересів, диференційованість на цій основі змісту, форм та методів підвищення кваліфікації. Без цього неможливо здійснити неперервність, систематичність та наступність підвищення кваліфікації» [243]. Диференціація змісту, форм та методів підвищення кваліфікації вчителів на курсах сприяє здійсненню тісного взаємозв'язку між різними ланками процесу підвищення кваліфікації, активізації методів в умовах курсової системи, стимулюванню творчих пошуків учителів.

У 1960–1970-ті роки удосконалювався не тільки зміст підвищення кваліфікації педагогічних кадрів, а й організаційні форми та методи роботи з учителями, що сприяло забезпеченню неперервності процесу підвищення кваліфікації. Зріс інтерес до самоосвіти як найважливішої форми підвищення професійної кваліфікації педагогічних кадрів. Структура методичної роботи, яка склалася на більш ранніх етапах (районні, міжшкільні та шкільні методоб'єднання), залишилася практично незмінною. Основна увага приділялася змісту методичної роботи. Подальший розвиток мав напрям щодо шкіл передового педагогічного досвіду. Важливий крок зроблено у напрямі роботи з молодими педагогічними кадрами. У цей період також поширеною формою підвищення кваліфікації стали виїзні курси [108]. У середині 1970-х років Центральний Український інститут удосконалення вчителів втілює очно-заочну форму навчання, яка передбачає докурсний період підвищення кваліфікації працівників освіти. Як зауважують Р. С. Альтшуллер, В. Ю. Кричевський, докурсний період має певну значущість як у створенні позитивного ставлення до навчання, так і в оптимізації майбутнього навчального процесу. Автори звертають увагу на те, що післякурсва підготовка великою мірою ґрунтується на активній самоосвітній діяльності [6]. В. М. Первова також вважає, що практика інститутів удосконалення вчителів як один із важливих принципів їх роботи

виокремила взаємозв'язок змісту курсової підготовки з докурсовою та післякурсовою роботою з підвищення кваліфікації вчителів [191].

Активніше питання підвищення кваліфікації педагогічних кадрів досліджувалося з середини 1970-х років. Науковець А. В. Даринський наголошував, що провідним завданням інститутів удосконалення вчителів є здійснення курсової перепідготовки всіх педагогічних кадрів, а також організація поточної роботи з підвищення їх професійної підготовки. Звертаючи увагу на те, що поточна робота з підвищення кваліфікації організується районним та міським методичними кабінетами та діючими при них районними й міжшкільними методичними об'єднаннями, автор зазначає, що безпосередньо в школах методична робота організується та проводиться шкільними методичними об'єднаннями й предметними комісіями. Розвиваються народні університети для вчителів, що організовуються при педагогічних навчальних закладах, державних університетах, органах народної освіти, будинках учителів. Уся ця мережа закладів забезпечує неперервне підвищення кваліфікації педагогічних кадрів на періодичних курсах та під час міжкурсового періоду [44].

Зважаючи на те, що до середини 1970-х років проблеми підвищення кваліфікації кадрів як особливої підсистеми освіти дорослих у соціально-педагогічному, психолого-педагогічному, дидактичному аспектах не розроблялися, до числа найбільш значущих результатів досліджень на тому етапі можна віднести:

- виявлення професіографічних вимог до різних категорій учителів, вихователів і керівників сфери освітніх установ, розробку принципів побудови професіограм для всіх категорій педагогічних та управлінських кадрів сфери освіти;

- визначення загальноосвітніх, загальнокультурних та професійних потреб педагогічних кадрів у підвищенні кваліфікації;

- створення об'єктивної діагностики професійної компетентності на різних етапах діяльності педагогів і керівників освітніх установ;

- розробку теоретичних принципів моделювання змісту освіти педагогічних кадрів у системі підвищення кваліфікації, на основі яких було створено декілька «поколінь» блочно-модульних навчально-тематичних планів та програм підвищення кваліфікації відповідно до реальних соціальних та особистісних потреб педагогів і керівників;

- виявлення дидактичних особливостей процесу навчання педагогічних та управлінських кадрів у системі підвищення кваліфікації;

- розробку основних стратегічних напрямів удосконалення важливої підсистеми безперервної освіти дорослих [173].

У 70-х роках ХХ ст. організація факультетів підвищення кваліфікації (ФПК) при педагогічних інститутах та університетах дала змогу на вищому науково-теоретичному рівні вести роботу з керівними кадрами загальноосвітніх шкіл та органів народної освіти. Проте виявляються певні труднощі у діяльності факультетів підвищення кваліфікації, які організовувалися у той період. Основною причиною вважається недостатня координація між місцевими органами народної освіти, інститутами підвищення кваліфікації та факультетами підвищення кваліфікації педагогічних інститутів та університетів. П. В. Худоминський звернув увагу на те, що «тільки чітка координація усіх ланок може забезпечити неперервність та цілісність процесу підвищення кваліфікації керівних кадрів народної освіти протягом усього п'ятирічного циклу, а тим більше декількох послідовних циклів» [253].

На розвиток науково-методичної діяльності закладів ППО в цей період також вплинуло запровадження комп'ютерних технологій. Учителі почали освоювати комп'ютерну грамоту. З початком комп'ютеризації науково-методична робота значною мірою отримала поштовх у всіх сферах діяльності.

В історії післядипломної освіти більша увага приділялася професійному зростанню педагога, ніж управлінню системою післядипломної освіти. Є. П. Тонконога зауважує, що «у більшості праць, які присвячено школі, що надруковано до середини 70-х років ХХ ст., діяльність директора школи аналізувалася здебільшого в оперативно-функціональному аспекті і не розглядалася з позиції теорії управління, не вивчалися питання підвищення його кваліфікації, недостатньо повно досліджувалася особистість керівника» [242].

Висвітлення історії піднятої проблеми міститься в ряді наукових праць та дисертаційних досліджень, матеріали яких використано в процесі опрацювання літературних джерел. Зокрема, виокремлено 60–70-ті, 80–90-ті роки ХХст., коли, на думку дослідників Є. С. Березняка, В. І. Бондаря, І. П. Жерносека, С. В. Крисюка, М. Ю. Красовицького, В. І. Маслова, В. І. Пуцова, відбулося

зближення системи підвищення кваліфікації з системою підготовки педагогічних і керівних кадрів освіти в Україні.

Водночас встановлено, що система підвищення кваліфікації розвивалася екстенсивно, зокрема, переважали практичні дії: створювалися нові інститути, факультети підвищення кваліфікації, методичні кабінети, центри тощо, але зміст їх навчальної діяльності залишався репродуктивним, вузько професійним, застосовувалися одноманітні форми організації навчання слухачів, належним чином не упорядковувалася нормативно-правова основа підвищення кваліфікації. Зрештою, піднята проблема виявилась актуальною і вимагала проведення подальших науково-теоретичних розробок у галузі післядипломної педагогічної освіти, зокрема науково-методичної діяльності вчителів як основи їхнього професійного розвитку. Таким чином, у цей період відбулося формування важливих структурних та функціональних компонентів системи підвищення кваліфікації, об'єднання їх у єдине ціле, що значною мірою вплинуло на діяльність закладів післядипломної освіти. Поєднання зусиль установ підвищення кваліфікації, педагогічних інститутів та університетів посилило роль наукової складової у підвищенні професіоналізму вчителів та керівників закладів освіти. Методична робота розвивалася у таких напрямках: диференціація навчання, поширення передового педагогічного досвіду, розвиток самоосвіти, освоєння комп'ютерної грамоти.

Доцільно також зазначити, що на діяльність установ підвищення кваліфікації у цей період вплинув новий підхід до оцінки ефективності підвищення кваліфікації педагогічних кадрів. За визначенням Г. М. Зевіної, перший підхід припускав оцінку ефективності системи, виходячи з формальних показників її функціонування: виконання планів курсової підготовки; охоплення слухачів різними формами підвищення кваліфікації; відвідування занять; виконання навчально-тематичних планів тощо. Сутність другого підходу до вивчення ефективності системи удосконалення вчителів полягає в аналізі тих змін, що відбулися у рівні кваліфікації слухачів за певний період часу. У цьому підході основними критеріями ефективності підвищення кваліфікації є рівень навчально-виховного процесу у школі, якість знань, умінь та навичок учнів, їхня культура тощо [82, 36]. Науковці наголошують на тому, що важливим у перепідготовці кадрів у цей час є взаємозв'язок між методистами інститутів та вчителями, зауважують про необхідність неперервного підвищення кваліфікації самих методистів інституту, звертають увагу

на значущість інститутів удосконалення вчителів, які «не без підстави називають сполучною ланкою між педагогічною наукою та шкільною практикою» [81, 37]. З метою оптимізації перепідготовки кадрів дослідники пропонують цілісну систему поетапного вирощування творчого вчителя – починаючи з періоду його стажування у школі після закінчення педагогічного інституту і до досягнення ним рівня майстра педагогічної праці. Мається на увазі створення методики шефства та наставництва, організації шкіл передового досвіду у кожному районі, шкіл педагогічної майстерності, широкого залучення вчителів до науково-дослідної, експериментальної роботи, підготовки до видання збірок методичних праць майстрів та ветеранів педагогічної праці. Як бачимо, такий підхід створив вектори розвитку науково-методичної діяльності інститутів удосконалення вчителів, де не тільки розвивається методична робота, а й наукова діяльність стала провідною у роботі.

У 80-х роках минулого століття на базі системи неперервного підвищення кваліфікації й перепідготовки педагогічних кадрів зародився новий освітній феномен – післядипломна освіта педагогічних кадрів, яка розвивається й набуває ознак системи в межах неперервної педагогічної освіти. Ряд науковців (В. І. Бондар, В. І. Луговий, О. Г. Мороз, Р. І. Хмелюк та ін.) визначає її як органічну складову системи неперервної педагогічної освіти [23; 164; 249].

Помітного розвитку набувають проблеми післядипломної освіти педагогічних кадрів на основі традиційних підходів, запозичених переважно з педагогіки вищої та середньої школи. Істотно вплинуло на активізацію наукових досліджень проблем післядипломної освіти відкриття в Центральному інституті удосконалення вчителів кафедр, аспірантури, докторантури, пізніше в обласних інститутах післядипломної освіти – кафедр.

У 80-х роках з'являється низка праць (В. І. Бондар, І. П. Жерносек, М. Ю. Красовицький, С. В. Крисюк, В. І. Маслов), у яких розкриваються окремі проблемні питання підвищення кваліфікації педагогічних працівників [22; 119; 151; 211]. Розроблено системно-комплексні плани неперервного підвищення кваліфікації керівних і педагогічних кадрів [207]. У колективній монографії «Підвищення кваліфікації педагогічних кадрів» (1992 р.) науковцями теоретично осмислено процес підвищення кваліфікації педагогічних кадрів [195]. Уперше науково обґрунтовано зміст та організаційні форми підготовки директорів шкіл, резерву керівних кадрів (В. І. Бондар,

В. І. Маслов) [23; 152]. Проте, як зазначають дослідники, у 80-х роках минулого століття мало враховувався особистісний фактор людини [119]. Як зазначає А. І. Кузьмінський, за умови професійно-кваліфікаційного підходу післядипломна освіта розглядається як постійне, неперервне професійне удосконалення, але не враховується особистісна гуманістична сутність фахівця [121].

У середині 1980-х років в Україні сформувалася стабільна державна система післядипломної педагогічної освіти, якою було охоплено всі категорії педагогічних працівників [93; 111]. Підвищення кваліфікації організовувалося як неперервний процес, основними компонентами якого була курсова підготовка, міжкурсова методична робота, самоосвіта, між якими встановлювався органічний взаємозв'язок [209]. Провідними формами методичної роботи в міжкурсовий період були семінари, семінари-практикуми, методичні об'єднання, школи передового педагогічного досвіду, творчі групи, конференції, педагогічні читання, університети науково-педагогічних знань тощо, на яких учителі здобували нові знання, аналізували педагогічні ситуації, шукали шляхи їх оптимального розв'язання. Заняття мали практичну спрямованість, проводилися у формі ділових, рольових ігор, мікроуроків, уроків без учнів, які організовували вчителі-методисти, старші вчителі [2; 11; 47; 66; 200; 209; 231]. Значущості набуває проблема моделювання педагогічних ситуацій у змісті курсів підвищення кваліфікації [124].

Характерні особливості цього етапу розвитку післядипломної педагогічної освіти: державний характер системи; детермінованість завдань, які стояли перед освітою, соціально-політичним та економічним станом суспільства; цілісність і неперервність процесу, що забезпечувалися взаємозв'язком курсової підготовки, методичної роботи й самоосвіти; узгодженість та наступність функціонування різних рівнів (республіканського, обласного, місцевого); цілісність змісту, яка здійснювалася завдяки взаємозв'язку ідейно-політичного, теоретичного, психолого-педагогічного компонентів, розширенням загальнокультурного рівня; поєднання централізованого управління системою з ініціативою місцевих органів освіти; партійне керівництво; заідеологізованість тощо.

Особливостями системи післядипломної педагогічної освіти періоду 1980-х – початку 1990-х років є такі:

1. Розвиток інститутів удосконалення вчителів як науково-методичних центрів підвищення кваліфікації педагогічних кадрів, що забезпечувало: а) здійснення комплексного підходу до визначення

цілей і завдань післядипломної педагогічної освіти; б) реалізацію єдиного планування роботи з педагогічними кадрами на основі сформульованих цілей та завдань; в) координацію дій усіх організацій, установ, які беруть участь у роботі з педагогічними кадрами; г) розвиток наукових досліджень з проблем післядипломної педагогічної освіти; г) посилення спрямовуючої ролі ІУВ у процесі впровадження досягнень педагогічної науки й передового педагогічного досвіду з урахуванням регіональних потреб.

2. Організація методичної роботи з педагогічними кадрами на основі діагностичного підходу [71; 229; 242].

3. Створення системи вивчення, узагальнення та впровадження передового педагогічного досвіду вчителів, вихователів, колективів установ народної освіти й методичних служб. Складання перспективних планів цієї роботи допомогло відійти від стихійності в пошуку й узагальненні найкращих зразків педагогічної практики, зробити цей процес цілеспрямованим, скоординованим. Успішному розв'язанню цього питання сприяло створення Центральної картотеки передового педагогічного досвіду УРСР [24; 265]. У 1987 р. у картотеці було представлено 400 описів найкращого педагогічного досвіду. Важливим напрямом методичної роботи стала пропаганда передового досвіду, поєднання процесу його створення з використанням досягнень педагогічної науки, проведення республіканських та обласних курсів послідовників передового педагогічного досвіду. В Україні передовий педагогічний досвід став своєрідним феноменом у підвищенні професійної майстерності працівників освіти. Перехід від пошуків і вивчення досвіду, що стихійно сформувався, до моделювання й цілеспрямованої організації роботи на основі інтеграції досягнень науки і практики – характерні особливості цього феномену. Створення такої картотеки має задатки координаційної діяльності з методичного досвіду педагогів, що сприяло поширенню нових підходів викладання дисциплін по всій країні.

У 90-х роках ХХ ст. у працях науковців В. Г. Воронцової, В. І. Маслової, Е. М. Нікітіної, О. Я. Савченко, Н. М. Чегодаєва сформульовано основні науково-теоретичні і практичні передумови реформування системи підвищення кваліфікації педагогічних кадрів. Важливим у цей період було дослідження проблеми підвищення результативності функціонування закладів системи післядипломної освіти, поновлення змісту їх діяльності, зокрема науково-методичної (М. І. Дробноход, С. В. Крисюк, В. І. Пуцов). Своєчасними є результати дослідження проблеми неперервності педагогічної освіти

(В. І. Бондар, В. І. Луговий, О. Г. Мороз, Р. І. Хмелюк), вищої педагогічної освіти (А. М. Алексюк, Є. П. Белозерцев, В. О. Сластьонін, М. І. Шкіль). Значний вплив на розвиток післядипломної педагогічної освіти мали результати студій з андрагогіки (Л. І. Анциферова, Тур ос Л.) та акмеології (А. О. Деркач, Л. І. Шиян).

Як зазначив С. В. Крисюк, на початку 90-х років ХХ ст. система підвищення кваліфікації педагогічних кадрів сформувалася як порівняно самостійна освітня ланка, як повноцінна складова, підсистема безперервної освіти фахівців [117].

Н. Г. Протасовою досліджено андрагогічні принципи функціонування післядипломної педагогічної системи, визначено закономірності та тенденції її розвитку, удосконалено структуру, виявлено детермінантні чинники теоретичного і практичного навчання освітян, з'ясовано значення педагогічного досвіду, післядипломну освіту окреслено як нелінійну, складноорганізовану систему [211].

На думку Н. М. Чепурної, етап розвитку післядипломної педагогічної освіти, що розпочався у 1990-ті роки і триває до нашого часу, відзначився «тенденцією щодо визначення наукових підходів до організаційних форм і методичного забезпечення навчального процесу на курсах підвищення кваліфікації педагогічних кадрів в ІШПО» [257].

Для періоду з 1991 р. характерні такі риси розвитку національної системи післядипломної педагогічної освіти: гуманізація й демократизація; переорієнтація на розвиток педагога як особистості і професіонала; створення можливостей вибору змісту й форм післядипломної педагогічної освіти; ретрансляційний характер взаємодії з педагогічною наукою; багатоукладність і варіативність; андрагогізація навчального процесу; перехід на нову структуру і зміст викладання суспільних наук; деідеологізація [121].

Отже, післядипломна освіта історично склалася як сукупність компонентів підвищення кваліфікації (курсознавча підготовка, міжкурсознавча методична робота, самоосвіта), перепідготовка тощо, поступово набувала ознак і характеру складної системи. «Розвиток цього соціального і інституційного феномену був природною реакцією на зміну умов і потреб функціонування системи освіти, що сприяло зростанню його ролі» [119, 41].

У процесі вивчення питань організації та розвитку методичних служб усіх рівнів, закладів системи післядипломної педагогічної освіти до теперішнього періоду виокремлено кілька напрямів, а саме:

- удосконалення змісту та форм організації роботи з підвищення кваліфікації педагогічних працівників (Ю. К. Бабанський, Л. В. Баженова, Є. С. Барбіна, С. А. Болсун, В. І. Бондар, Л. М. Ващенко, В. С. Демчук, П. І. Дроб'язко, Б. А. Дьяченко, А. М. Єрмола, А. М. Зєвіна, А. М. Зубко, І. П. Жерносек, О. Л. Капченко, Н. І. Клокар, М. Ю. Красовицький, С. В. Крисюк, М. І. Лапенко, В. І. Маслов, О. М. Наумець, В. В. Олійник, Н. Г. Протасова, В. І. Пуцов, Т. М. Сорочан, Н. М. Соф'янц, Т. І. Сущенко, В. В. Химинець, І. М. Цимбальюк, Н. М. Чепурна, Л. І. Шевчук, Г. О. Штомпель, І. І. Якухно та ін.);

- історія становлення та розвитку науково-методичної роботи (А. В. Даринський, О. Л. Капченко, С. В. Крисюк, Г. М. Литвиненко, В. І. Маслов, Н. Г. Протасова, В. І. Пуцов, К. М. Старченко, П. В. Худоминський);

- вивчення та поширення передового педагогічного досвіду (Ю. К. Бабанський, А. М. Бойко, А. М. Гельмонт, І. П. Жерносек, Б. М. Качур, М. В. Кларін, В. І. Лозова, Н. М. Мурована, Л. Я. Набока, Л. В. Ніколенко, О. І. Пометун, Л. І. Прокопенко, М. І. Талапканич, П. М. Ходанич, О. Г. Ярошенко);

- управління процесом підвищення кваліфікації управлінських та педагогічних працівників (Т. М. Десятков, І. П. Жерносек, Н. І. Клокар, В. Г. Кремень, С. В. Крисюк, В. В. Олійник, С. І. Салій, О. Я. Савченко, О. Л. Сидоренко, В. К. Скнар, Т. М. Сорочан, Є. Р. Чернишова);

- підвищення кваліфікації педагогічних працівників методичних служб (С. К. Абдулліна, К. Б. Авраменко, Б. В. Гадзецький, Г. С. Данилова, В. А. Єлькіна, О. І. Зайченко, К. М. Старченко, В. І. Пуцов, Д. М. Рупняк, О. П. Тонконога, О. П. Торохова, Г. О. Штомпель);

- управління науково-методичною діяльністю навчальних закладів (В. В. Гуменюк, Г. С. Данилова, О. М. Моїсеєв, Т. С. Полякова, М. М. Поташник, В. І. Склярний).

Проведений нами аналіз підходів до сутності науково-методичної роботи у науковій літературі показав, що вона розглядається у різних аспектах, зокрема як:

- форма вивчення й упровадження досягнень педагогічної науки та передового педагогічного досвіду (Т. І. Бєсіда, В. І. Бондар, І. П. Жерносек, Я. Л. Коломенський, М. Ю. Красовицький, О. І. Патрушева, О. Г. Ярошенко);

- компонент організаційної структури управління освітнім процесом і його контролю (Ю. З. Гільбух, М. І. Дробноход, Ю. А. Конаржевський, Є. Р. Мехацька, О. М. Моїсеєв, М. Г. Плахова, М. М. Поташник, І. П. Раченко, П. В. Худомінський, Т. І. Шамова);
- структурна ланка системи безперервної освіти (Б. С. Гершунський);
- спеціально організована діяльність педагогічного колективу (Н. П. Волкова);
- цілісна педагогічна система взаємопов'язаних дій і заходів, що зумовлюють підвищення професійно-педагогічної майстерності вчителів, досягнення оптимальних результатів навчально-виховного процесу (О. Л. Сидоренко);
- компонент системи підвищення кваліфікації вчителів, що реалізується у міжкурсовий період (Ю. К. Бабанський, С. В. Крисюк, А. Ю. Панасюк та ін.).

А. М. Єрмола, В. В. Гуменюк вважають, що сутність науково-методичної роботи становить цілісна, основана на досягненнях науки, передового досвіду і конкретному аналізі професійних потреб учителів система взаємопов'язаних заходів, дій, засобів, спрямованих на підвищення професійної майстерності кожного педагога, збагачення і розвиток творчого потенціалу кожного педагогічного колективу, а в кінцевому результаті – на досягнення оптимальних результатів освіти, виховання й розвитку особистості [59; 75].

Погляд на науково-методичну діяльність як на систему поділяють також такі науковці:

- Н. М. Чепурна: складна, динамічна система взаємопов'язаних заходів, спрямованих на всебічне підвищення кваліфікації педагогічних працівників, включаючи їхню професійну самоосвіту, розвиток і підвищення творчого потенціалу [257];
- Л. Я. Набока, Є. Р. Чернишова: цілісна система взаємопов'язаних заходів, дій, засобів, заснована на досягненнях науки, передового досвіду і конкретному аналізі професійних потреб педагогічних працівників [165; 261];
- К. М. Старченко, В. І. Пуцов, Ю. І. Завалевський: сучасна система з основними її ознаками організаційного та науково-методичного забезпечення неперервного духовного й професійно-творчого розвитку особистості педагогічного працівника у міжкурсовий період, яка є дієвим засобом педагогічного управління навчально-виховним процесом у навчальних закладах [235].

Ми поділяємо погляд Б. М. Качура на науково-методичну роботу як на певну педагогічну діяльність керівників шкіл, методичних служб різного рівня, науково-педагогічних працівників закладів післядипломної педагогічної освіти, спрямовану на надання методичної допомоги педагогічному працівникові у поповненні, оновленні, удосконаленні професійних знань, умінь, кінцевим результатом якої є його професійна спроможність [92].

Отже, аналіз науково-педагогічної літератури дав змогу дійти висновку про те, що *науково-методична діяльність*, як складова системи післядипломної педагогічної освіти, зі свого боку, є також системою, тобто певною сукупністю взаємодіючих один з одним елементів, яка спроектована на досягнення певної мети, є цілісним утворенням, що взаємодіє із зовнішнім середовищем. Це зумовлює застосування до її дослідження системного підходу, який виходить з того, що специфіка об'єкта не вичерпується особливостями його складових елементів, а міститься в характері зв'язків та взаємин між основними елементами. В. І. Маслов наголошує, що «закономірним результатом системного підходу в управлінні є системне бачення керованого об'єкта, яке і дозволяє приймати оптимальні управлінські рішення щодо функціонування, регулювання, розвитку» [153]. Тому з позиції системного підходу для визначення характеру зв'язків та взаємин між її складовими важливо з'ясувати цілі, місце, роль науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти у системі ППО.

Ураховуючи результати вивчення науково-методичних джерел, пріоритетними завданнями науково-методичної роботи як структурної ланки післядипломної освіти педагогічних працівників визначаємо такі:

- трансформація наукових ідей у педагогічну практику;
- упровадження сучасних особистісно орієнтованих методів і форм організації освітнього процесу, інформаційних технологій;
- системний моніторинг змісту, форм і методів освіти та її результативності;
- науково-методичне забезпечення розвитку освітніх установ і закладів;
- аналіз і розробка сучасних концепцій, навчальних програм, посібників, підручників, сприяння створенню умов для реалізації варіативної частини навчальних планів, поглибленого вивчення предметів, профільного навчання з урахуванням потреб регіонів;

- вивчення, узагальнення, поширення перспективного педагогічного досвіду, методична інструментовка матеріалів виставок педагогічних ідей і знахідок;
- сприяння соціалізації педагогів і учнів в умовах інформаційного суспільства;
- створення оптимальної системи інформаційного забезпечення та інформаційно-аналітичного обслуговування навчально-виховного процесу та управління ним [58, 5–6].

Аналіз наукових доробок засвідчив, що ефективна науково-методична діяльність, як сучасна система з основними її ознаками організаційного та науково-методичного забезпечення неперервного духовного й професійно-творчого розвитку особистості педагогічного працівника, як дієвий засіб педагогічного управління навчально-виховним процесом, можлива лише у випадку взаємоузгодженості дії її окремих компонентів. Основними структурними компонентами змісту науково-методичної роботи з педагогами-науковцями є такі: *когнітивний* (збір та накопичення професійно вагомих для педагогічних працівників знань, наукових та методичних розробок, матеріалів з досвіду практичної діяльності, аналіз зарубіжного досвіду, результатів застосування інновацій); *комунікативний* (створення механізму взаємодії у процесі діяльності, застосування нових форм, методів навчання педагогічних працівників, обмін інформацією, опанування сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями), *праксеологічний* (продукування професійно та соціально ефективних принципів здійснення життєдіяльності, розроблення та запровадження стимулюючих форм та методів професійного розвитку, формування мотиваційного ставлення до творчої педагогічної діяльності); *аксіологічний* (вироблення нового знання у процесі науково-пошукової, експериментальної роботи, узагальнення досвіду педагогів-новаторів, розроблення методичних рекомендацій, інноваційних технологій для підвищення ефективності професійної діяльності) [91; 95].

Сучасними науковцями система післядипломної педагогічної освіти розглядається як своєрідний випереджувальний механізм, що стабілізує й адаптує систему освіти до нових вимог соціально-економічного розвитку держави [177]. Такий підхід обумовлює розробку моделей управління нею, які можуть зробити його більш гнучкішим і демократичнішим. «Функціонування післядипломної освіти як соціального об'єкта і як комплексу соціально-освітніх установ, – за визначенням В. В. Олійника, – органічно пов'язане з

якістю багаторівневого управлінського впливу (державного, регіонального, місцевого) з урахуванням усіх внутрішніх і зовнішніх умов життя суспільства» [178, 27]. За такого підходу вдосконалення системи управління науково-методичною діяльністю закладів ППО як складової післядипломної педагогічної освіти на сучасному етапі є необхідною умовою результативності її функціонування.

Погоджуючись з Г. В. Єльніковою, необхідно зазначити, що «в літературі немає вичерпного визначення поняття “управління”. Різні автори розкривають це поняття, підкреслюючи різні аспекти управління» [74, 10].

Управління є функцією організованих систем (соціальних, біологічних, технічних), що забезпечує збереження їх структури і впорядкування відповідно до закономірностей функціонування. Зміст управління як соціальної функції виявляється в організуючій діяльності, що досягається шляхом об'єднання, узгодження, регулювання, координації та контролю [120].

П. В. Худомінський зазначав, що «процес управління – це цілеспрямована діяльність органів та працівників управління. Його можна розглядати з різних точок зору: змісту, організації, технології» [252, 79]. Зміст процесу управління визначається його цілями, принципами, функціями суб'єкта й об'єкта управління, а також методами, які використовуються. Характеристика організації процесу управління – це, насамперед, опис його основних ланок, учасників та існуючих між ними взаємозв'язків та взаємин. Технологія процесу управління – це розроблення та прийняття рішень, раціональна організація праці співробітників апарату управління, керівників, педагогів [252].

Аналіз наукових доробок показав, що управління – це особлива діяльність, суб'єкти якої за допомогою планування, організації, керівництва та контролю забезпечують організовану й інтегровану спільну діяльність, спрямовують її на досягнення освітніх цілей і розвиток навчального закладу [206]. Таке визначення охоплює повний цикл управлінської діяльності, при цьому до кожного з його компонентів входять аналіз, координація, корекція. Зі свого боку, ці управлінські дії поділяються на більш часткові: інформування, нормування, регламентування [240] (рис. 1.1).

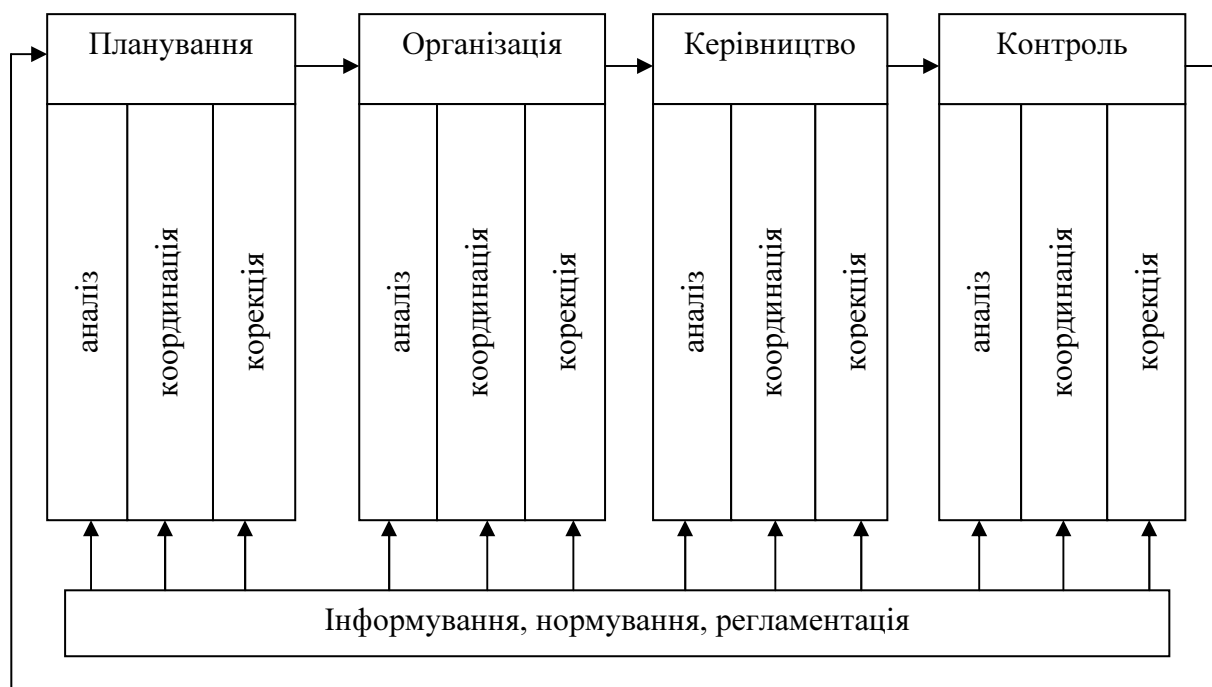


Рис. 1.1. Компоненти повного циклу управління

З урахуванням проведеного ретроспективного аналізу процесів розвитку та управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної педагогічної освіти, вивчення наукового доробку вчених *науково-методичну діяльність закладів післядипломної педагогічної освіти* нами розглянуто як складову єдиної системи безперервної освіти педагогічних працівників і цілісну систему взаємопов'язаних заходів з організаційного та науково-методичного забезпечення неперервного професійного й особистісного розвитку педагогічних працівників, засновану на досягненнях науки, передового досвіду і конкретному аналізі їхніх професійних потреб.

Н. І. Клокар у монографії «Підвищення кваліфікації педагогічних працівників в умовах післядипломної освіти регіону на засадах диференційованого підходу» зазначає, що на сучасному етапі модернізації галузі, коли система ППО постійно вдосконалюється, змінюються її завдання і підходи: «з ретрансляційних – на дослідницькі, з компенсування недоліків загальної і професійної підготовки педагогічних працівників – на цілеспрямований професійний і особистий розвиток», однією з важливих проблем є «неузгодженість управління післядипломною педагогічною освітою на центральному та регіональному рівнях: з одного боку, – гуманізація і децентралізація системи освіти в державі, зростання ролі регіонів в управлінні галуззю, з іншого, – неготовність регіональних систем післядипломної педагогічної освіти брати на себе вирішення

проблеми організації та змісту професійного розвитку вчителя, відсутність належної координаційної взаємодії у діяльності закладів післядипломної освіти та загальноосвітніх навчальних закладів, нездатність працювати в ринкових умовах розвитку суспільства». Недосконалість діагностико-аналітичної складової ППО, як зазначає Н. І. Клокар, унеможлиблює процес визначення ефективного науково-методичного супроводу педагога в міжтестастійний період. Післядипломна педагогічна освіта не готова враховувати повною мірою запити та потреби споживачів на ринку освітніх послуг, оперативно реагувати на зміни в соціально-економічній ситуації країни. У дослідженні автором обґрунтовано поліфункціональну модель та проблемно-модульну технологію підвищення кваліфікації педагогічних працівників у системі післядипломної освіти регіону на засадах диференційованого підходу, спроектовано перспективну модель дидактичної стратегії управління професійним розвитком завідувачів районних (міських) методичних кабінетів (центрів) області, що забезпечує виконання конкретних дидактичних завдань підвищення кваліфікації педагогічних, управлінських і методичних кадрів відповідно до освітніх запитів і потреб особистісно-професійного розвитку, особливостей системи освіти регіону [95].

Т. М. Сорочан у монографії «Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика» зауважує на необхідності перегляду співвідношення підготовки керівників шкіл до управлінської діяльності на курсах підвищення кваліфікації і в системі науково-методичної роботи в міжкурсовий період з огляду на неперервність процесу розвитку професіоналізму педагогів. Автором пропонується розуміння науково-методичного супроводу як:

- процесу взаємодії суб'єктів щодо впровадження інновацій, які забезпечують новий рівень розвитку освіти. У процесі спільної творчої діяльності працівники інститутів ППО, керівники шкіл, методисти, учителі опрацьовують інновації, здійснюють моніторинг результатів;

- нової педагогічної категорії, що полягає в тому, що це є професійна педагогічна взаємодія суб'єктів освітньої діяльності, необхідними умовами якої є добровільність і партнерство, визначальними ознаками – особистісний і професійний розвиток керівників та учасників навчально-виховного процесу, а результатом – якісно новий рівень освіти;

- нової технології післядипломної освіти, тобто певної послідовності дій, які мають забезпечити конкретний результат. Вона

допомагає подолати відірваність міжкурсового періоду та курсів підвищення кваліфікації, забезпечити неформальну неперервність післядипломної освіти педагогічних і керівних кадрів. Ця технологія передбачає залучення до вирішення педагогічних проблем широкого кола фахівців.

Автор наголошує, що суб'єкти науково-методичного супроводу не вирішують проблеми один одного, а здійснюють обмін думками, досвідом, інформацією, забезпечують всебічне обговорення проблеми та можливих підходів до її вирішення [233].

Проблемам управління науково-методичною роботою на регіональному рівні присвятив своє дослідження Б. М. Качур, центральною концептуальною специфікою якого є саме регіональний підхід до поєднання наукової та методичної складових післядипломної освіти та педагогічної діяльності вчителів загальноосвітніх шкіл. Автор зазначає, що у процесі визначення педагогічних умов ефективної науково-методичної роботи важливо враховувати управлінський аспект і тенденції реформування й управління регіональною системою освіти, і представляє інституційну структуру науково-методичної роботи з педагогічними працівниками регіону на обласному (управління освіти і науки облдержадміністрації, обласний інститут ППО), районному (районний відділ освіти, РМК), шкільному (загальноосвітній навчальний заклад, шкільне методоб'єднання) рівнях. Процес управління науково-методичною роботою з учителями є складною організаційно-методичною системою, на ефективність функціонування якої впливають її структурні компоненти та об'єктивні й суб'єктивні фактори. Провідним центром професійного розвитку педагогічних працівників, «серцем науково-методичної роботи з педагогами» у регіоні автор вважає інститут післядипломної педагогічної освіти, який є основним координатором вивчення, узагальнення та поширення передового педагогічного досвіду, ініціатором проведення експериментально-пошукової роботи в галузі педагогічних інновацій, методик викладання навчальних предметів, управління навчальними закладами у регіоні тощо [92].

На думку групи дослідників Ю. І. Завалевського, Г. М. Литвиненка, В. І. Пуцова, К. М. Старченка, одним із феноменів сучасного професійного розвитку педагогічних працівників є становлення науково-методичної системи регіональних методичних установ (закладів післядипломної педагогічної освіти, районних методичних кабінетів). Певна роль у теоретичному й практичному обґрунтуванні поняття «науково-методична система методичної

установи» належить науковцям кафедри філософії і освіти дорослих ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України. Процес управління, на думку вчених, є, передусім, упорядкуванням самокерованої системи, до якої вони відносять і науково-методичну, «в якій існує мережа причинно-наслідкових залежностей, здатних у межах певної основної якості переходити з одного якісного стану в інший, більш вищого рівня. Управління науково-методичною роботою як системою має бути гнучким та багатоаспектним, з урахуванням того, що суб'єктом її функціонування є доросла людина – педагогічний працівник. Тому важливо максимально враховувати особливості конкретної науково-методичної системи, як вона враховує освітні потреби педагогічних працівників» [235].

В. В. Гуменюк зазначає, що в нових соціально-економічних умовах розвитку освіти України необхідна мобільна система управління науково-методичною роботою з педагогічними та керівними кадрами, яка теоретично обґрунтована і здатна вчасно реагувати на інноваційний пошук, стимулювати та впроваджувати інновації. Автором виокремлено координуючу функцію науково-методичної роботи з педагогічними кадрами, реалізація якої відображається в циклограмах роботи відділів освіти і районних методичних кабінетів [58].

Як зазначено вище, на сьогоднішній день у понятійно-термінологічних системах України є певні розбіжності. У контексті дослідження це стосується і понять «координація» та «координація науково-методичної діяльності».

У Великому тлумачному словнику сучасної української мови подається таке визначення поняття «координація»: «1. Погодження, звернення до відповідності, установлення взаємозв'язку, контакту в діяльності людей, між діями, поняттями тощо. 2. Узгодження рухів, дій і т. ін.» [31, 572]. *Координація* (від лат. *coordinatio* – розташування у порядку) «...як управлінська функція є складовою частиною процесів управління, що полягає в узгодженні, впорядкуванні дій різних частин керованої системи» [25]. Тобто координація – це функція, яка забезпечує безперебійність та безперервність процесу управління. Головним її завданням є досягнення узгодженості в роботі всіх ланок організації шляхом встановлення раціональних зв'язків (комунікацій) між ними. Координація робіт є процесом узгодження дій усіх підсистем організації для досягнення її цілей.

Проаналізувавши різні аспекти координації як загальноуправлінської функції у дослідженнях науковців (Л. Грейнера,

Ю. А. Конаржевського, Г. Мінцберга, М. Мілнера, Ф. Тейлора, А. Файоля) [57; 100; 154; 157; 159; 160] та ін., у контексті нашого дослідження підтримуємо дослідників, які вважають підхід А. Файоля до визначення місця координації як функції управління універсальним [240] (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Функції управління (за А. Файолем)

Водночас серед науковців немає єдиної думки щодо функції координації. Так, О. Є. Луньов вказує, що координація – це узгодження й об'єднання дій з метою найшвидшого і найправильнішого виконання завдань із найменшими затратами сил, коштів та матеріальних цінностей [132].

М. Мілнер, визначаючи п'ять взаємопов'язаних функцій управління (менеджменту) (планування; організація; мотивація; контроль; координація), вважає координацію важливою функцією. Її завдання полягає у досягненні узгодженості в роботі всіх ланок організації шляхом встановлення раціональних зв'язків (комунікацій) між ними. Характер цих зв'язків може бути самим різним, оскільки залежить від координованих процесів. Найчастіше використовуються звіти, інтерв'ю, збори, комп'ютерний зв'язок, засоби радіо- і телемовлення, документи. За допомогою цих та інших форм зв'язків встановлюється взаємодія між підсистемами організації, здійснюється маневрування ресурсами, забезпечується єдність і погодження всіх стадій процесу управління (планування, організації, мотивації і контролю), а також дій керівників [159].

Ю. А. Конаржевський звертає увагу на те, що «стрижнем проблемно-функціонального менеджменту є цілеспрямованість, координація та розрідження конкретних проблем». Науковець

дотримується точки зору Г. Кунца, С. О'Доннела, які доводять, що координація є не функцією, а основою управління, тому що досягнення гармонії окремих зусиль, які спрямовані на виконання групових цілей, є провідною метою управління в соціальних системах у цілому і, зокрема, у соціально-педагогічних. Він зазначає, що «кожна з управлінських функцій є діяльність з координації, яка “одягнена” у специфічну функціональну оболонку». Автором тлумачиться поняття «координація» як: «цілковито своєрідна професійна стрижнева діяльність менеджера щодо узгодження діяльності людей з метою спрямування їхньої активності на гармонійну кооперацію енергії у досягненні спільної мети». Поняття «координувати» визначається як «будувати людські взаємини», «формувані єдність різноманітності» [100]. Координація пов'язує, поєднує, гармонізує всі акти і всі зусилля. Координація є своєрідною професійною діяльністю з формування, справді, робочих зв'язків членів педагогічного колективу, побудови взаємин між ними, що найкраще сприяють досягненню загального результату.

Співробітництво у процесі управління може і мусить формуватися, насамперед, за допомогою координації. Саме тому координація є основним інструментарієм формування високоякісного інтегративного результату соціальної системи. Особливість координації полягає в тому, що вона здійснюється не з метою примусу, а з метою спонукання, що забезпечує більш усвідомлені дії [265].

Координація роботи здійснюється або шляхом підпорядкування (вертикальна координація), або шляхом встановлення горизонтальних зв'язків між підрозділами, які перебувають на одному організаційному рівні (горизонтальна координація). Вертикальна координація ґрунтується на вказівках, які проходять по ланцюгу команд. Горизонтальна координація ґрунтується на взаємозв'язках співробітників, які перебувають на одному рівні в ієрархічній структурі. Формами горизонтальної координації є: взаємодопомога; оперативні групи (тимчасові робочі групи); комісії (постійні робочі групи); збори за участю співробітників різних підрозділів організації. У літературі також виділяються й інші види координації: узгодження, ієрархічна координація, предметно-технологічна, штабна тощо [120].

Нам імпонує визначення координаційної функції В. І. Масловим, а саме: «координуюча (інтегративна) функція передбачає раціональне поєднання (інтеграцію) інформаційної діяльності всіх органів прямого та непрямого впливів на теоретичний, психолого-

педагогічний, адміністративний, загальнокультурний рівні працівників народної освіти» [152].

В. В. Олійник в узагальненій структурній схемі щодо управління розвитком системи підвищення кваліфікації педагогічних працівників у перелік основних функцій управління поставив координацію на п'яте місце (прогнозування, програмування, планування, регулювання, координація, контроль) [178, 29].

Г. В. Єльнікова визначає основні функції в освітньому менеджменті, серед яких важливе значення в сучасних умовах мають функції координації й комунікації. Вони поступово набувають наскрізного характеру й сприяють антропосоціальному шляху розвитку управління. Саме комунікація допомагає вести діалог в управлінському процесі, а координація забезпечує кооперацію дій та поєднання зусиль людей у досягненні спільної мети. Усе разом додає управлінню гнучкості й мобільності. На думку дослідника, розглядаючи будь-яку управлінську функцію, треба завжди припускати наявність дій, які її супроводжують, щодо координації та комунікації. Будь-яка діяльність завжди потребує внесення корективів у процес її здійснення. Це відбувається за рахунок узгодження дій учасників, які працюють на різних ділянках і безпосередньо один з одним не пов'язані. У сучасних умовах стрімких змін окремої уваги заслуговує координація діяльності суб'єктів управлінського процесу. Саме координація надає можливість узгодити дії при ситуативному порушенні зв'язків і вчасно збалансувати систему [74].

Є. П. Тонконога, досліджуючи діяльність директора школи, визначає такий порядок ланок управлінського циклу: «визначення мети – збір, аналіз та обробка інформації щодо стану підсистеми, якою управляють, – схвалення рішення – планування шляхів реалізації рішення – організація виконання рішення (з координацією, коригуванням та регулюванням) – контроль – аналіз та оцінка результатів діяльності (відповідно до визначеної мети)» [242, 28].

Ми погоджуємося зі Г. О. Штомпелем, який зазначає, що модернізація державно-громадського управління поглиблює історично зростаюче значення координації: від розгляду її А. Файолем як одного з п'яти фундаментальних завдань менеджера (поряд з командуванням, контролем, передбаченням і організацією) до її визначення Т. Малоуном і К. Кроустоном як «... акту управління взаємозалежностями між здійснюваними видами діяльності для досягнення мети» [268, 216].

На думку Є. Р. Чернишової, координуюча функція управління спрямована на подолання дублювання, паралелізму змістового, часового та науково-методичного характеру і виступає як процес забезпечення погоджених дій її функціонуючих компонентів [261, 147].

В. С. Пікельна до основних функцій управління відносить планування, організацію, координування, контроль, регулювання, облік і аналіз. Науковець зауважує, що «управлінська праця повинна будуватися на чіткому розподілі та кооперації». Узгодженість дій, яка є однією із важливих умов в управлінні, знаходить своє відображення в управлінській функції – координації. Авторка тлумачить координацію як «встановлення гармонії між частинами системи, встановлення, співвідносність пропорцій» [194, 60].

Координацію, як функцію управління, виокремлюють також А. М. Єрмола, І. П. Жерносек, М. П. Капустін, П. І. Третьяков, Т. І. Шамова та ін. [75; 76; 266].

З урахуванням того, що в теорії управління функції розглядаються з різних позицій: цільових, коли їх назви визначаються головними напрямками змісту діяльності, а також процесуальних, що відображають різні послідовні операції (етапи) діяльності [155], сутність поняття «*координація*» нами визначається як цільова функція управління забезпеченням науково обґрунтованої раціональної узгодженості всіх складових керованої системи з метою її ефективної діяльності, а також як функція процесу організації цілеспрямованої взаємодії всіх структурних елементів системи.

З урахуванням узагальнення теоретичних джерел визначаємо, що:

• ***управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної педагогічної освіти*** – це процес цілеспрямованого управлінського впливу, суб'єкти якого за допомогою планування, організації, керівництва, координації та контролю забезпечують підвищення фахового рівня педагогічних працівників;

• ***координація науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти*** – це процес керованої, цілеспрямованої партнерської взаємодії закладів післядипломної педагогічної освіти, яка включає систему заходів, що забезпечують впорядкованість, безперервність, погодженість у просторі й часі та об'єднання дій закладів післядипломної педагогічної освіти в науково-методичній діяльності, спрямованих на реалізацію спільної мети.

1.2. Концептуальні підходи до координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти

Вивчення й аналіз наукових праць сучасних дослідників засвідчує, що в еру глобалізації розвитку на зламі ХХ–ХХІ століть для людства відкрилися не лише нові можливості розвитку та якісного зростання, але й нові невідкладні проблеми глобальної організації світового устрою, і, навіть, прийняття для всіх держав глобального управління. Стверджуючи, що освіта знаходиться в самому центрі цивілізаційних змін, виступаючи і суб'єктом, і об'єктом цивілізаційних трансформацій, учені зауважують, що, з одного боку, вона є складовою кризових явищ і викликів, а з іншого – стає трансформаційним агентом, носієм змін і викликів, продукує нову реальність, нові соціальні стосунки, виступає механізмом формування й відтворення людського потенціалу, його життєдіяльності. Отже, цивілізаційні зміни приводять до зростання значимості освіти в суспільному житті; поряд з наукою вона стає найбільш пріоритетною сферою всієї діяльності. У світі відбувається активне *формування глобального освітнього простору*: утворюється єдина система знань, широко застосовується англійська мова, відбувається експансія інформаційних технологій, діяльність освітніх інституцій набуває інтернаціоналізованого та інноваційного характеру (виділено автором) [172; 174]. Основними складовими загального інтеграційного процесу розвитку освіти, на думку В. Ю. Бикова, є такі процеси інтеграції: освітніх і освітньо-професійних стандартів; організаційно-функціональної і структурної будови системи освіти (у тому числі мереж навчальних закладів різних ступенів і рівнів акредитації та організаційних структур закладів дошкільної, загальної, професійної і післядипломної освіти); навчально-методичного забезпечення (у тому числі традиційних та електронних інформаційних ресурсів); методів, засобів і технологій післядипломної освіти; змісту різнорівневої дошкільної, загальної і професійної освіти (в тому числі позашкільної освіти) тощо [15].

На думку науковців, необхідно спрямовувати подальшу роботу над формуванням нових вимірів освіти, для якої нині, за їхнім визначенням, характерні:

- проектно особистісна побудова освіти, що створює можливість працювати із знаннями й компетентностями через різноманітну духовну й науково-дослідницьку практику, технічні й технологічні розробки, соціальні проекти, іншу професійно-

орієнтовану пізнавально-творчу діяльність як у навчально-виховному процесі, так і у вільний час;

- варіативність, множинність як підхід і диверсифікація, як принцип особистісно орієнтованої освіти, що дає змогу, з одного боку, зберегти єдиний освітній простір в його стандартизованій зовнішній частині, а, з іншого – формувати варіативність за рахунок регіонального компонента, курсів за вибором у: різних типах навчальних закладів; розширенні комунікативного середовища в них через суб'єкт-суб'єктні відносини, толерантну і демократичну педагогіку; формах здобуття освіти та підвищення кваліфікації (екстернатна, дистанційна тощо); створенні нових теорій і технологій освіти; підході до педагога, викладача як носія норм і цінностей всієї системи, як фасилітатора, радника, експерта, каталізатора, що діє в умовах культурно-освітнього середовища тощо [174].

Дослідженню процесів розвитку освіти і формування інноваційної моделі цілісного освітнього простору як у змінних, кризових умовах сучасного суспільства, так і в контексті загальноєвропейських і цивілізаційних зрушень, зокрема, входження вищих навчальних закладів України до Болонського процесу, надається особлива увага, завдяки чому створюються інноваційні освітні моделі, переглядається зміст навчально-дидактичних матеріалів, форми й методи освіти.

З урахуванням того, що темп і характер розв'язання поставлених часом проблем не встигають узгоджуватись із зростаючими викликами й соціально-культурними й антропологічними реаліями, пошук педагогічною та психологічною наукою адекватних рішень на розв'язання цих завдань лежить у наступному:

- акцентуванні на тому, що вищими цілями розвитку освіти є особистість, людиноцентризм як найвищі цінності цивілізаційного розвитку. Ідеалом освіти виступає креативна, активна й суверенна особистість з гуманістичним світоглядом, глибинними моральними смислами та цінностями;

- висуненні на чільне місце освітнього процесу питань екології та здорового способу життя як складових цивілізаційного виміру, який полягає у включенні до освітнього контексту здоров'язберігаючих технологій, що в перспективі мають стати поведінковою практикою кожної людини;

- прийнятті й опосередкуванні педагогічними засобами толерантності як цивілізаційного партнерства тощо;

- формуванні знаннєвої людини, здатної психологічно й професійно діяти в інноваційному, постійно змінюваному середовищі;
- спрямуванні освітнього процесу на підготовку глобалістичної людини, здатної діяти в широкому просторі, з відповідною світоглядною й мовною підготовкою;
- корелюванні ціннісних вимірів освітнього простору, долученні до них нових тенденцій й аспектів [172].

У національному масштабі освітньо-педагогічні зміни відбуваються у контексті загальноцивілізаційних трансформацій, зумовлених як широким поширенням нових освітніх, інформаційно-комунікаційних технологій, так і суттєвим розширенням можливостей і потреб в індивідуальному, особистісному розвитку людини [113].

В. Г. Кремень розглядає трансформацію освіти в Україні не просто як зміну полюсів її адекватності параметрам суспільно-політичного життя, а як реакцію на стратегічні імперативи освіти третього тисячоліття з її орієнтацією не на державу, а на людину, на фундаментальні загальнолюдські цінності, на послідовну демократизацію всього освітянського процесу й усієї освітньо-педагогічної ідеології загалом [116]. Є. Р. Чернишова визначає, що «саме інновації формують нові галузі продуктивної діяльності в суспільстві, а ініціатором їх є професійна творчість фахівця (людини)». Найважливішим понад усе науковець вважає людський ресурс [262]. Помітну роль у формуванні інноваційних процесів в останнє десятиріччя відігравали тенденції розвитку педагогічної науки й практики: поєднання інноваційних змін з освітніми реформами, активізація інноваційного руху педагогів-практиків, створення міжнародних інноваційних мереж, державних інфраструктур з координації інноваційних процесів, підтримки недержавних утворень. Результати інноваційної діяльності педагогів допомогли утвердити альтернативність педагогічних систем; подолати стереотипи педагогічної й управлінської діяльності щодо нових цілей і стратегій в освіті; розширити мережу інформаційних джерел; утвердити соціально-педагогічну роль ініціативи освітян. Отже, людиноцентризм та інноваційність є тенденціями розвитку національної системи освіти.

Головним фактором, що впливає на управлінські процеси в начальних закладах, є система більш загального рівня, тобто освіта України, яка відповідно віддзеркалює всі явища, що відбуваються в державі та за її межами. Аналіз теоретичних джерел дає змогу дійти

висновку про те, що до найбільш узагальнених тенденційних процесів розвитку системи освіти в Україні на сучасному етапі, що впливають на тенденції та закономірності управління навчальними закладами, незалежно від їх типу і форми власності, можна віднести такі: інтеграція в європейський і світовий освітянський простір; активізація державних і суспільних зусиль для виведення освіти на рівень міжнародних стандартів і досягнень; пріоритетність загально-людських цінностей та гуманістичної спрямованості освіти, неприпустимість національного нігілізму; посилення особистісного виміру в педагогічній науці й практиці; перебудова управління сферою освіти шляхом її демократизації, децентралізації; інформатизація освіти; розвиток навчальних закладів недержавних форм власності [39; 95; 128; 136; 155; 174; 179; 233].

Державна політика щодо безперервної освіти проводиться в напрямі зростання й самодостатності особистості, її творчої активності з урахуванням світових тенденцій розвитку освіти впродовж життя, соціально-економічних, технологічних і соціокультурних змін у суспільстві. Державною національною програмою «Освіта» (Україна XXI століття) одним із пріоритетних завдань визначено «створення життєздатної системи безперервного навчання і виховання для досягнення високих освітніх рівнів, забезпечення можливостей постійного самовдосконалення особистості, формування інтелектуального та культурного потенціалу як найвищої цінності нації» [64]. Необхідність кардинальних змін, спрямованих на підвищення якості і конкурентоспроможності освіти в нових економічних і соціокультурних умовах, прискорення інтеграції України в міжнародний освітній простір, зумовила розроблення та затвердження Національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року, яка конкретизує основні шляхи концептуальних ідей розвитку освіти, визначених Національною доктриною розвитку освіти (Указ Президента України від 25 червня 2013 р. № 344/2013). Важливим положенням цього державного програмного документа є таке: «Ключовим завданням освіти у XXI столітті є розвиток мислення, орієнтованого на майбутнє. Сучасний ринок праці вимагає від випускника не лише глибоких теоретичних знань, а й здатності самостійно застосовувати їх у нестандартних, постійно змінюваних життєвих ситуаціях, переходу від суспільства знань до *суспільства життєво компетентних громадян*» (виділено автором) [245].

Теоретико-методологічні засади функціонування післядипломної педагогічної освіти, на думку Н. І. Клокар, розроблено донині недостатньо, тому що наукові дослідження в галузі післядипломної педагогічної освіти як цілісної інституції розпочалися порівняно недавно, в умовах інтенсивного реформування всієї системи освіти. Розвиток системи післядипломної педагогічної освіти науковцем розглядається «як складний багатоаспектний процес, спрямований на вирішення комплексу проблем соціального, правового й функціонального характеру, ефективність якого уможливлується за умов необхідного забезпечення – нормативного, структурного, організаційного, методичного, інформаційного, кадрового, матеріально-технічного та фінансового» [95].

Післядипломна педагогічна освіта – це галузь освіти дорослих, яка забезпечує неперервне вдосконалення професійних знань, умінь і навичок педагогічних, науково-педагогічних і керівних кадрів освіти шляхом підвищення кваліфікації, перепідготовки, спеціалізації та стажування на основі новітніх технологій, досягнень науки і виробництва [72, 682]. Багатоаспектність функцій та завдань ППО реалізується вищими навчальними закладами системи ППО різних типів власності, мережа яких визначається Кабінетом Міністрів України відповідно до державних і регіональних соціально-економічних, культурно-освітніх потреб. Функціонування національної системи післядипломної педагогічної освіти на сучасному етапі розвитку суспільства пов'язано з професіоналізацією, безперервною (упродовж життя) освітою дорослих на принципах єдності її формальної (основної), неформальної (додаткової) та інформальної (неофіційної, стихійної) складових. Метою її функціонування є задоволення індивідуальних потреб громадян у особистому та професійному зростанні, а також задоволення потреб держави в кваліфікованих керівних, науково-педагогічних і педагогічних кадрах високого рівня професіоналізму й культури [262].

У Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року зауважується, що «нинішній рівень освіти в Україні не дає їй змоги повною мірою виконувати функцію ключового ресурсу соціально-економічного розвитку держави і підвищення добробуту громадян. Залишається низькою престижність освіти і науки в суспільстві. Потребують якісного поліпшення освіта дорослих, діяльність закладів післядипломної педагогічної освіти, структурних підрозділів вищих навчальних закладів, на базі яких здійснюється

перепідготовка та підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» [245].

На думку дослідниці М. І. Скрипник, у системі післядипломної освіти тепер залишаються помітними виклики, пов'язані, по-перше, з необхідністю для національної системи післядипломної освіти віднайти себе у європейському контексті зламу ХХ–ХХІ ст., а по-друге, знайти собі місце не тільки у глобальній системі життєвої освіти, а й у системі національної культури та освіти. Автор вважає, що «пострадянська система післядипломної освіти несподівано для себе, втративши підкреслено піднесену академічну позицію, знаходить себе на стику суперечностей традиціоналістських та модернізаційних інтенцій у культурі та освіти. Післядипломна освіта викликає особливий соціальний інтерес, соціальне замовлення – набагато ширше та невпорядкованіше, ніж було за радянської доби, натомість післядипломна освіта не завжди демонструє здатність виконувати його. Виникають питання, пов'язані зі становленням післядипломних кваліфікацій у Міжнародній стандартній класифікації освіти» [227].

Національною стратегією розвитку освіти в Україні на період до 2021 року визначено актуальним, насамперед, завдання формування в контексті глобалізаційних тенденцій і викликів часу нормативно-правової бази у сфері освіти, що включає розроблення та прийняття Закону України «Про післядипломну освіту», нових редакцій Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про професійно-технічну освіту», нормативних актів стосовно удосконалення структури національної системи освіти відповідно до міжнародної стандартної класифікації тощо [245].

А. І. Кузьмінський, визначаючи сутність післядипломної педагогічної освіти, виокремлює її функції з позицій інституціонально-професійного й особистісного аспектів. У першому випадку функції системи післядипломної педагогічної освіти характеризують зв'язки цієї системи з довкіллям, з системою суспільно-економічних відносин, зі своїми інституціональними регіональними підсистемами. До цих функцій належать:

- соціально-економічна, що полягає в забезпеченні потреб суспільства у висококваліфікованих педагогах, створенні умов для оновлення, поглиблення професійних знань, умінь і навичок, здобуття нової спеціальності, кваліфікації;

- адаптивна, що забезпечує пристосування педагогічних працівників до нових педагогічних реалій, до змін, що відбуваються в

зовнішньому середовищі, до динамічних перетворень економіки, виробництва, суспільного життя;

- координаційна, яка полягає в необхідності подолання дублювання, паралелізму змістового, часового та методичного функціонування підсистем, узгодження їх дій між собою, спрямування зусиль на досягнення головної мети – розвитку педагога як особистості й професіонала. Ця функція передбачає раціональне поєднання інформаційної діяльності всіх інституцій впливу на розвиток особистості педагога;

- виробництва, обробки та накопичення інформації загальноосвітнього, загальнокультурного та, власне, педагогічного характеру, створення системи інформаційного забезпечення післядипломної педагогічної освіти;

- пропагандистська – залучення педагогічних працівників до освоєння інноваційних технологій;

- соціального захисту – розширення можливостей педагогічних працівників щодо професійного та особистісного самовираження в умовах соціально-економічного життя, конкуренції на ринку педагогічної праці [121, 40–41]. Ці функції, на нашу думку, мають важливе суспільне значення й характеризують систему післядипломної педагогічної освіти з позицій інституціонально-професійного підходу. М. І. Лапенко виокремлює такі функції-завдання системи післядипломної освіти, а саме: освітня, інформаційна, консультативна, дослідницька, проектувальна, впроваджувальна та експертна [127].

За класифікацією В. І. Маслової, функції системи підвищення кваліфікації керівників шкіл можна згрупувати у таких трьох напрямках: 1) програмно-цільові функції (компенсаторна, відтворювальна, коригувальна, прогностична); 2) процесуально-технологічні функції (діагностична, моделювальна, організаційна, координувальна, контрольна-інформаційна); 3) соціально-психологічні функції (орієнтаційна, пропагандистська, мотиваційна, розвитку творчої активності, стимулювання) [155].

Аналіз та узагальнення науково-педагогічних, нормативно-правових джерел дав змогу виокремити істотні характеристики функціонування сучасної системи післядипломної педагогічної освіти, зокрема:

- визнання післядипломної педагогічної освіти як цілісного соціального інституту в єдності його структурних елементів і напрямів діяльності;

- реалізація принципів індивідуалізації, диференціації, інтегративних, навчально-розвивальних, інформаційних функцій системи підвищення кваліфікації;
- проектування змісту й технологій навчання відповідно до сучасних освітніх парадигм;
- удосконалення інноваційної практики в системі неперервної освіти;
- задоволення професійних запитів і потреб науково-педагогічних і педагогічних працівників, розвиток їхньої професійної компетентності;
- інформаційно-комп'ютерне забезпечення, зміцнення матеріально-технічної бази навчальної діяльності [95].

Післядипломна освіта стає інноваційною, оскільки виконує системоутворювальні функції як щодо соціальних процесів, так і щодо особистісного розвитку [59]. Післядипломна освіта створює соціально-освітній простір, у якому може вдосконалюватися кожен професіонал. Упровадження концепції неперервної освіти зумовлює те, що заклади післядипломної педагогічної освіти стають не лише центрами систематичного проведення курсів підвищення кваліфікації, а й центрами узагальнення, накопичення та ретрансляції педагогічного досвіду, науково-методичного супроводу освітніх процесів, експертизи, інформації, організації інноваційної діяльності, центрами забезпечення системного професійного самовдосконалення та професіоналізму педагогічних, науково-педагогічних працівників, іншими словами, виступають як центри комплексно-інтегруючого характеру. Це зумовлює низку інноваційних процесів у змісті діяльності закладів системи післядипломної освіти, а саме:

- активно практикується поєднання традиційних функцій (навчальної, наукової, методичної, супроводжуючої) з інноваційними (аксіологічною, проектною, адаптивною, інформаційною, прогностичною, рефлексивною);
- передбачається масштабність інноваційних процесів у неперервній освіті (локальних, модульних, системних);
- активізується процес удосконалення структури післядипломної освіти, окрім груп підвищення кваліфікації відкриваються групи спеціалізації та перепідготовки;
- для забезпечення нової структури розробляються програми моніторингу якості післядипломної освіти педагогічних кадрів, обов'язковими компонентами якої є: система вивчення потреб, запитів педагогів; система діагностики, самодіагностики, соціо-

логічних досліджень щодо удосконалення якості післядипломної освіти; система вивчення результативності підвищення фахової майстерності.

Для нашого дослідження важлива думка Л. М. Ващенко про те, що головною місією формування інноваційного середовища післядипломної педагогічної освіти є генерування інноваційних потоків та нарощування інноваційного потенціалу кожного навчального закладу і системи загалом. Результатом інноваційного середовища післядипломної педагогічної освіти є створення умов для удосконалення інституційних форм реалізації інноваційної політики освіти, розроблення й упровадження організаційно-структурних моделей інноваційного середовища та технологій управління інноваційними процесами [35].

На основі аналізу наукових, методичних та нормативно-правових джерел щодо функціонування системи післядипломної педагогічної освіти виявлено певні суперечності між: невпинним рухом суспільства до ринкової економіки і недостатньою ефективністю традиційних форм та методів функціональної діяльності післядипломної професійної освіти; потребою суспільства в креативній науково забезпеченій модернізації вищої школи і недостатністю теоретично обґрунтованих механізмів її здійснення (особливо в системі післядипломної педагогічної освіти); наявними розрізненими інституційними формами організаційно-педагогічної діяльності післядипломної освіти і необхідністю створення єдиної уніфікованої системи задля реалізації національної концепції безперервної освіти та подальшої координації діяльності цієї системи; вимогами часу щодо підвищення якості розвитку всіх сфер та складових національної системи освіти і недосконалістю механізму управління і, зокрема, координації діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти з метою гнучкого та оперативного реагування на інноваційні процеси й забезпечення їх розвитку в єдиному освітньому просторі.

Глобалізаційні, інтеграційні процеси, соціально-економічні зміни, які відбуваються в українському суспільстві та освіті, потребують відповідних змін в управлінській діяльності. Нині в управлінні навчальними закладами значущими є такі тенденції:

- утвердження державно-громадських моделей управління;
- поступова зміна командно-адміністративної системи на соціально-психологічну (менеджмент);
- вплив ринкових відносин на освітні системи та процеси;

- більша відкритість освітніх систем;
- запровадження інформаційно-аналітичної підтримки управлінської діяльності з використанням інформаційно-комунікаційних технологій, сучасних засобів мережевої взаємодії [233].

Уважаємо, що розглянуті вище тенденції суттєво впливають на якість функціонування системи післядипломної педагогічної освіти в цілому та відповідно на якість координації як функціональної складової управління науково-методичною діяльністю закладів.

Гуманістичний підхід, філософським підґрунтям якого є гуманізм, визначаємо важливим у реалізації основної ідеї взаємодії закладів післядипломної педагогічної освіти, що полягає в погодженості й об'єднанні дій закладів післядипломної педагогічної освіти в науково-методичній діяльності, спрямованій на реалізацію спільної мети. Він оснований на тому, що людина сприймається як найвища цінність. «Людиноцентрованість державної освітньої політики, педагогічної теорії і практики зосереджують увагу всіх ланок системи неперервної педагогічної освіти на потребах розвитку особистості, що зумовлює кардинальні зміни у цілях, функціях, організації, структурі, змісті, формах та методах післядипломної освіти, перегляд чинних та вироблення принципово нових підходів функціонування та управління системою» [95, 26].

Зважаючи на те, що науковці вважають систему післядипломної педагогічної освіти випереджувальним чинником підготовки фахівців до якісних змін у суспільному розвитку, кінцевим результатом їх діяльності мають бути якісні зміни світогляду працівників системи ППО на сучасному етапі, що включає стимулювання безперервного саморозвитку, самоосвіти, розвитку їхнього творчого потенціалу, особистісного та професійного зростання педагогічних та управлінських кадрів. Саме тому координація науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти має ґрунтуватися на визнанні самоцінності кожного учасника процесу взаємодії, педагогіці толерантності, становлення суб'єкт-суб'єктних взаємин, що відповідає сучасним тенденціям утвердження демократії та громадянського суспільства [83; 234].

Гуманістичний підхід до координації науково-методичної діяльності закладів ППО в умовах модернізації освітньої галузі виявляє позитивні можливості щодо:

- уникнення проблем, пов'язаних з базисною невизначеністю й суперечливістю, що стоять за багатьма людськими цінностями й діями;

- розуміння спільної діяльності шляхом визначення спільної мети;
- вибору змісту, форм спільної діяльності закладів ППО, координаційного впливу;
- уникнення проблем дублювання, непогодженості спільних дій;
- організації ефективної партнерської взаємодії на засадах взаємної поваги, врахування інтересів і потреб усіх її учасників, діалогічності, співробітництва;
- інтерпретування характеру координаційної діяльності з навколишнім середовищем у напрямі до змін оточення [262] .

Системний підхід, як методологічний принцип, ґрунтується на положенні про те, що специфіка складного об'єкта (системи) не вичерпується особливостями його (її) складових, а пов'язана, передусім, із характером взаємодії між елементами. Ураховуючи, що управління післядипломною педагогічною освітою є системою, зазначаємо, що управління науково-методичною діяльністю закладів ППО як її складовою, є системою нижчого порядку [156]. Системний підхід до координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної освіти нами розглядається як концептуальний процес декомпозиції її цілісності на головні складові та визначення ролі, функцій, регулятивних причинно-наслідкових зв'язків між ними, що забезпечують стабільне існування системи, а також адекватну практичну діяльність для досягнення мети, тобто розвитку системи.

Координація науково-методичної діяльності повинна мати цілісний характер. Як зауважують І. В. Блауберг, Е. Г. Юдін, цілісність характеризується новими якостями та властивостями, які не властиві окремим частинам (елементам), але такими, що виникають унаслідок їх взаємодії у певній системі зв'язків. Проте науковці звертають увагу на те, що «самі частки виступають як цілісності зі своїми специфічними особливостями. Тому їх не можна повністю ні зрозуміти, ні пояснити (неможна вивести), виходячи тільки із системи, яка їх містить» [16; 17].

Отже, підходи, які належать до всієї системи, належать і до її складових підсистем. На основі системного підходу координацію, як функціональну складову управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної педагогічної освіти, в контексті нашого дослідження розглядатимемо як систему, яка має всі ознаки складних систем: мету, завдання, функції, структуру, форми, методи, інтегративні якості, що визначають її цілісність.

Ураховуючи аналіз теоретичних джерел щодо андрагогіки, яка ґрунтується на знаннях про дорослу людину з урахуванням її вікових особливостей, освітніх і життєвих потреб, досвіду, здібностей і можливостей [26; 58; 72; 166; 172; 176; 233], андрагогічний підхід визначаємо необхідним підґрунтям у процесі дослідження координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної освіти. Це дає змогу виокремити ті зміст, методи, форми координації, які найбільшою мірою підвищують мотивацію керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників закладів післядипломної педагогічної освіти до спільної взаємодії, до партнерських стосунків, сприяють розвитку професійної компетентності, обміну набутим досвідом.

Організація системи науково-методичної роботи, як зауважує В. В. Гуменюк, базується на таких принципах андрагогічного навчання: провідної ролі самостійності; проблемно-пошукової організації та змісту; індивідуалізації; уваги та поваги до особистості, її професії; елективності; інтерактивності; мотивації та розвитку творчого потенціалу особистості [58].

Важливим положенням андрагогічного підходу є те, що в процесі професійного розвитку доросла людина акумулює чималий досвід, який можна використовувати як джерело її навчання та навчання інших людей [272]. Вивчення й узагальнення передового педагогічного досвіду є складовою науково-методичної діяльності закладів системи ППО, тому соціальна роль методичної служби в умовах модернізації освіти посилюється, що актуалізує проблеми професійної підготовки методистів-андрагогів, зайнятих у сфері освіти дорослих — післядипломній педагогічній освіті. Оскільки методист, як «педагог дорослих», здійснює коригування педагогічної діяльності вчителя, є фасилітатором, лідером його професійного й особистісного розвитку, професійна підготовка методистів має ґрунтуватися на андрагогічних принципах і технологіях, у своїй основі зорієнтованих на розвиток здатності фахівця удосконалювати свої професійні якості, відтворювати і розширювати соціальний досвід, адаптуватися до інноваційного освітнього простору, ефективно здійснювати свою інноваційну функцію [166]. Особливу роль методиста в підвищенні рівня науково-методичної діяльності закладів ППО відзначають багато дослідників. «За соціальною природою він (методист. — *Прим. автора*) — це творчий працівник, за соціальним положенням — новатор» [235].

Отже, аналіз теоретичних джерел дав змогу зробити висновок про те, що координація науково-методичної діяльності закладів ППО ґрунтується на засадах андрагогіки.

У дослідженні використовуємо *акмеологічний підхід* як одну з базисних узагальнювальних категорій у процесі розкриття координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти. Акмеологія (від давногр. *акме* – вища точка, зрілість, найкраща пора, вершина чогось і *logos* – слово, вчення) є інтегральною наукою, що вивчає феноменологію, закономірності, механізми розвитку особистості в період її найвищої професійної зрілості. Педагогічний напрям акмеології спрямований на визначення методичного інструментарію, що допомагає організувати в неперервній освіті оптимальне досягнення професіоналізму особистості [72].

У наш час інформаційних та нанотехнологій всіма вже розуміється, що знання фахівців «старіють» так само швидко, як і «старіє» сама техніка. Тому, як вважають науковці С. О. Сисоєва і Н. Г. Батечко, знання повинні «модернізуватися» та поновлюватися, причому такими темпами, які дещо випереджають розвиток техніки. Сьогодні – студенти, а завтра – творці унікальних пристроїв. Але це вимагає раціональної, спрямованої на розвиток творчих здібностей, підготовки, яка базується на особистісно орієнтованій діалогічній за своєю сутністю педагогіці [223]. Визнання професіоналізму як виявлення найвищого ступеня самореалізації особистості в професійній діяльності є основою акмеологічної концепції. Як показує практика, більшість завдань, які постають перед сучасною науково-методичною роботою, мають особистісно-професійну – акмеологічну характеристику. Завдання особистісного розвитку полягають у тому, що суб'єктам освіти слід усвідомлювати пізнавальні мотиви, перетворювати навчання на внутрішню потребу, при цьому творче переосмислення дійсності стає провідним. Саме акмеологічний підхід надає можливість поєднати завдання особистісного та професійного розвитку для виконання їх засобами методичної роботи [14; 83; 96; 172; 174; 214]. Тому акмеологічний підхід є одним із методологічних підходів до координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти.

Суть *діяльнісного* підходу полягає в тому, що досліджується наявний процес взаємодії людини з навколишнім світом, яка забезпечує виконання певних життєво важливих завдань [72]. Процес координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти відбувається у формі спільної діяльності, тому

застосування діяльнісного підходу означає виявлення й застосування тих способів взаємодії закладів ППО, які можуть забезпечити досягнення її мети. При цьому нами зауважується необхідність врахування індивідуальних потреб і можливостей учасників процесу взаємодії, метою якої є створення умов для самореалізації, розвитку і саморозвитку суб'єктів та об'єктів координації. Це зумовлює застосування особистісно-діяльнісного підходу до координації науково-методичної діяльності закладів ППО.

Компетентнісний підхід є важливим у процесі розкриття сутності координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти, тому що з його використанням компетенції розглядаються як результат освіти і виступають новим типом цілепокладання при проектуванні освітніх систем [99].

За визначенням А. І. Кузьмінського, професіоналізм і компетентність є двома нерозривними, взаємопов'язаними характеристиками педагога як особистості і професіонала [122]. Він наголошує, що якщо професіоналізм розглядати як найвищий ступінь професійного розвитку й стан потенціалу професійного досвіду людини (високий ступінь оволодіння педагогічними знаннями, вміннями й навичками), то компетентність – це ступінь вираження та прояву професійного досвіду педагога в межах компетенції посади. Науковець підкреслює, що професіоналізм є необхідною умовою компетентності, а компетентність – це показник ступеня відповідності, адекватності професіоналізму і змісту компетенції посади. Поняття професійної компетентності педагога поєднує теоретичну та практичну готовність у цілісній структурі особистості й характеризує її. На думку І. Д. Бега, особистісно орієнтований підхід повністю асимілюється з компетентнісним підходом і, ґрунтуючись на механізмах свідомості і самосвідомості, виховує в людині вищі смисли життя, на які орієнтована її діяльність [13].

Урахування того, що синергетика досліджує процеси переходу складних систем із невпорядкованого стану в упорядкований і розкриває такі зв'язки між елементами цієї системи, за якими їх сумарна дія в межах системи перевищує за своїм ефектом просту суму функцій дії елементів, взятих окремо, дасть змогу побудувати ефективну модель взаємодії закладів післядипломної педагогічної освіти та сформулювати, в чому має бути результат координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти. «Цінність синергетичного способу мислення в тому, що воно забезпечує цілісність світобачення, всеохоплюваність сприйняття

світу» [26, 34]. Оволодіння *синергетичним підходом* надає можливість, як зазначає Т. М. Сорочан, зрозуміти, як із хаосу виникає впорядкована складна система, усвідомити універсальну єдність світу, його нелінійність, багатофакторність, імовірність, поліваріантність шляхів розвитку». У педагогічній системі є зворотний вплив того суб'єкта, яким управляють, на того, хто здійснює управління. Це обумовлює перехід від авторитарного суб'єкт-об'єктного способу управління до соціально-психологічного суб'єкт-суб'єктного способу, який стимулює саморозвиток, актуалізує творчий потенціал [233]. Отже, для координації науково-методичної діяльності закладів ППО важливими є положення синергетики.

Проведений аналіз наукових доробок дає змогу визначити принципи, функції координації, яка є цільовою функцією управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної педагогічної освіти.

Дефініція «принцип» як наукова категорія, що має фундаментальний, теоретично обґрунтований і перевірений практикою характер, відображає стійкі тенденції та закономірності, які притаманні конкретній системі. Ігнорування принципів відбивається на всій системі, знижує якість її функціонування, призводить до деструктивних явищ, деформації і навіть до руйнування. Говорячи про принципи координації як управлінської функції закладів ППО в системі науково-методичної діяльності, ми маємо розглядати всю систему післядипломної освіти як взаємопов'язану спільність цільових, змістових, методичних, організаційних, матеріальних та інших компонентів, які складають єдину взаємозалежну і взаємообумовлену цілісність [156].

Аналіз теорії та практики дав змогу виокремити такі *принципи координації науково-методичної діяльності закладів ППО*:

- *соціально-культурної детермінованості* – визначення цільової, змістової, методологічної основи координації з урахуванням головних завдань державної політики в галузі освіти, ППО, соціально-культурного розвитку галузі, післядипломної педагогічної освіти як її складової на конкретному етапі історичного розвитку держави, суспільства;

- *демократизації та гуманізації* – створення правової, організаційної, матеріальної основи для участі науково-педагогічних, педагогічних працівників закладів ППО в розробці та виконанні суспільно корисних програм спільної науково-методичної діяльності; урахування інтересів та потреб усіх учасників координаційного

процесу; пошук нових форм, методів співробітництва, робота координаційних рад, творчих груп; вільний обмін думками, інформацією; створення умов для формування найкращих якостей та здібностей учасників координаційного процесу;

- *педагогічної кооперації та творчості* – педагогічне співробітництво з метою досягнення взаємовизначених цілей, які відповідають вимогам суспільства та тих, хто користується освітніми послугами; спрямування координаційних дій на розвиток творчого потенціалу кожного закладу, творчих сил особистості, реалізації ініціативи.

Ю. А. Конаржевський зауважує, що основними методами координації є координація шляхом зміни цілей, координація шляхом зміни обмежень та координація шляхом розв'язання взаємодії [101]. З цього приводу доречно зауважити, що взаємодія є основою будь-якої спільної діяльності, складним багатобічним процесом, у процесі якого відбувається взаємозмінювання суб'єктів, що зумовлено їх взаємовпливом. Отже, розглядаючи взаємодію як невід'ємний складник координації, можна зауважити, що координація матиме характер безперервності, що відповідає принципу неперервності освіти, риси послідовності (наступності), активності, відповідаючи принципу системності, діяльнісного підходу, творчості. З огляду на зазначене вище, можна стверджувати, що результатом координації науково-методичної діяльності закладів ППО є кооперація праці.

Для дослідження важливо, що кооперація, за визначенням Великого тлумачного словника сучасної української мови, є «особливою формою організації праці, за якої багато людей разом беруть участь у тому самому процесі або в різних, але зв'язаних між собою процесах праці; співробітництво» [31, 571]. Науковець Ю. А. Конаржевський визначає такі принципи кооперації праці:

- мета спільної праці має бути чіткою та зрозумілою всім учасникам;
- партнери (по змозі) повинні бути ознайомлені із завданнями один одного;
- у процесі роботи повинно бути взаєморозуміння та відбуватися вільний обмін інформацією;
- ніхто не повинен наполягати на своєму варіанті рішення;
- необхідно бути готовим до компромісу, зміни свого рішення заради іншого, яке прогнозує успіх для всіх;
- необхідні правила гри, яких усі повинні дотримуватися;
- сильні якості партнерів найважливіші для спільної справи, ніж їхні слабкі якості;

- уся інформація має надходити до координатора для того, щоб можна було передати її тим, кого вона безпосередньо стосується;
- заважає кооперації той, хто хоче досягти для себе користі за рахунок інших учасників;
- кожний відповідає за свою ділянку роботи, за надійність та дотримання термінів;
- у випадку успіху, необхідно заохочувати всіх учасників конкретної справи;
- усі повинні бути ознайомлені з плановими умовами спільної діяльності;
- якщо рішення схвалюються не разом, то вони повинні бути всім зрозумілі й обґрунтовані [100].

Зважаючи на зазначене та розглядаючи результат кооперації праці в педагогічній спільноті як педагогічне співробітництво, ми вводимо поняття «*принцип педагогічної кооперації*» в системі науково-методичної діяльності закладів ППО. У дослідженні з урахуванням вертикального та горизонтального векторів координації науково-методичної діяльності закладів ППО (рис. 1.3) визначаємо принцип педагогічної кооперації як провідний для забезпечення органічного поєднання форм раціонального розподілу праці в межах педагогічної кооперації закладів післядипломної педагогічної освіти з метою досягнення взаємовизначених цілей, які відповідають вимогам суспільства та законодавчих актів.

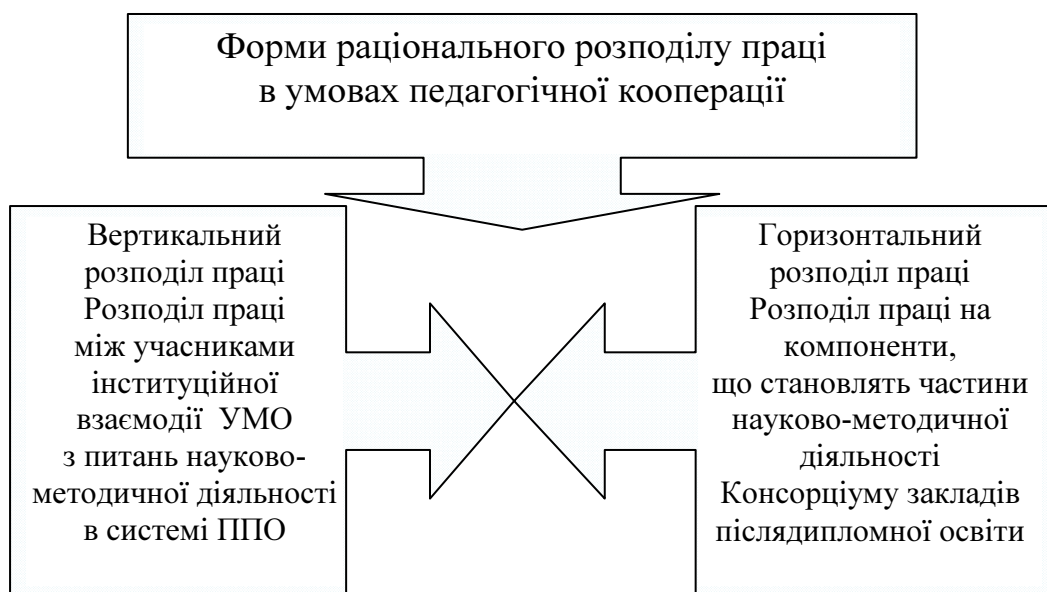


Рис. 1.3. Схема раціонального розподілу праці в межах педагогічної кооперації

Крім зазначених вище, нами виокремлено ще такі *принципи* координації науково-методичної діяльності закладів ППО:

- *відкритості* – що передбачає забезпечення вільного доступу до участі в процесі координаційної взаємодії, її інформаційної та ресурсної бази; коригування, зміни, конкретизацію спільних проектів і програм за підсумками спільної діяльності;

- *концептуально-стратегічної спрямованості* – передбачає розроблення стратегій, планів розвитку спільної науково-методичної діяльності, визначення загальних цілей і базових теоретичних засад координації науково-методичної діяльності закладів ППО;

- *цілісності і комплексності* – передбачає розгляд системи координації як цілісного утворення з інтегруючими особливостями окремих елементів;

- *адекватності* системи координації науково-методичної діяльності закладів ППО *кінцевим цілям та завданням науково-методичної діяльності закладів ППО* – передбачає відповідність змісту, напрямів, форм, методів координації науково-методичної діяльності закладів ППО взаємовизначеним ними меті та завданням;

- *послідовності, систематичності та узгодженості* координаційних дій – забезпечує скоординованість спільної науково-методичної діяльності закладів ППО;

- *диференціації та індивідуалізації підходів до учасників координації* – врахування запитів та інтересів кожного учасника координаційної взаємодії, забезпечення диференціації під час вибору змісту та форм координаційного впливу, стимулювання активності учасників взаємодії;

- *вертикальної й горизонтальної партнерської взаємодії* учасників координаційного процесу – передбачає рівноправну партнерську взаємодію всіх учасників суб'єкт-об'єктних взаємин на загальнодержавному, регіональному, місцевому рівнях;

- *технологічності* – зумовлює структурованість, впорядкованість процесу досягнення прогнозованих результатів та оптимальне використання наявних у розпорядженні ресурсів; відкриває нові можливості для концептуального і проектувального освоєння різних сфер та аспектів освітньої, педагогічної, соціальної дійсності; дає змогу: з більшою визначеністю передбачати результати і керувати педагогічними процесами; аналізувати й систематизувати на науковій основі наявний практичний досвід та його використання; комплексно вирішувати проблеми координації; забезпечувати сприятливі умови для розвитку особистості; зменшувати ефект впливу несприятливих

обставин на людину; оптимально використовувати наявні в розпорядженні ресурси; вибирати найефективніші і розробляти нові технології та моделі для координаційної діяльності;

- *комунікативності* – передбачає обмін інформацією, професійним, соціальним, особистим досвідом на місцевому, регіональному, державному рівнях та в особистому спілкуванні в процесі координації науково-методичної діяльності, створення системи взаємодії;

- *інтегративності* – передбачає раціональне поєднання інформаційної діяльності усіх органів прямого та непрямого впливів на теоретичний, психолого-педагогічний, адміністративний, загальнокультурний рівні працівників освіти;

- *неперервності професійного розвитку* – процес координації науково-методичної діяльності передбачає вирішення завдань постійного фахового зростання науково-педагогічних, педагогічних працівників системи післядипломної педагогічної освіти.

Координацію науково-методичної діяльності закладів ППО спрямовано на вирішення завдань сучасного ефективного науково-методичного супроводу закладів післядипломної педагогічної освіти ППО з метою забезпечення постійного вдосконалення фахової майстерності керівників, науково-педагогічних і педагогічних працівників. Залежно від того, яке місце в освітньому процесі відводиться науково-методичній роботі, вчені виокремлюють різні етапи її організації, розгляд яких сприятиме визначенню функцій координації науково-методичної діяльності.

Якщо розглядати науково-методичну роботу як форму вивчення й упровадження досягнень педагогічної науки і передового педагогічного досвіду, то її здійснення відбувається за такими етапами:

- Попередня підготовка та планування. Цей етап передбачає діагностику професійної компетентності педагогів, планування роботи щодо вивчення й упровадження досягнень науки і передового досвіду, створення творчих груп для забезпечення компетентності в управлінні цим процесом.

- Забезпечення теоретичної та психологічної готовності педагогів до впровадження досягнень педагогічної науки й передового досвіду. На цьому етапі відбувається роз'яснення основних положень науки з певної проблеми.

- Створення передового педагогічного досвіду на основі результатів наукових досліджень. Цей етап передбачає конструю-

вання нового або переведення наявного досвіду на вищий якісний рівень на основі розроблених творчою групою рекомендацій.

- Упровадження в масову практику досвіду реалізації нових педагогічних ідей, концепцій, рекомендацій. У науковій літературі зазначено, що це найскладніший етап, оскільки передбачає перебудову діяльності великої кількості шкіл.

- Вивчення й аналіз результатів [24; 112; 271].

Якщо розглядати науково-методичну роботу як компонент організаційної структури управління освітнім процесом, то в науково-педагогічній літературі виокремлено такі етапи її організації:

- планування – важливий підготовчий етап, пов'язаний з визначенням мети, завдань, змісту, форм, методів науково-методичної роботи, а також педагогічних умов її здійснення та перспектив розвитку;

- організаційний – пов'язаний з удосконаленням структури системи науково-методичної роботи, змісту діяльності методичних об'єднань. Здійснюється організаційна функція під час підготовки та реалізації планів науково-методичної роботи, підвищення кваліфікації на всіх рівнях і в усіх формах;

- контрольний – полягає у створенні та підтримці стабільного зворотного зв'язку, в оцінці відповідності наслідків науково-методичної діяльності плановим завданням та нормативним вимогам;

- коригувальний – спрямований на виправлення у діяльності педагогічних кадрів недоліків, пов'язаних із використанням застарілих методик, що не відбивають сучасних вимог, умов і можливостей суспільства [71; 101; 264].

З огляду на науково-методичну роботу як спеціально організовану діяльність педагогічного колективу, виокремлюють такі етапи її здійснення: проблемно-орієнтований аналіз навчально-виховної діяльності колективу; організація діяльності педагогічного колективу над проблемною темою; моніторинг та регулювання діяльності педагогічного колективу [41].

Аналіз теоретичних джерел дав змогу виокремити такі *функції* координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти:

- *організаційно-регулюючу* – забезпечення організації та регулювання (поточне втручання) у процесі організації (здійснення) процесу координації з метою забезпечення впорядкованості, безперервності, погодженості у просторі й часі та об'єднання дій закладів післядипломної педагогічної освіти;

- *інформаційно-аналітичну* – координація потоків інформації в процесі координації (плани, звіти, інформаційно-аналітичні матеріали щодо науково-методичної діяльності закладів ППО, спільної діяльності, спеціальна інформація про конференції, семінари, особливості діяльності підрозділів, орієнтування з актуальних проблем науково-методичної діяльності в системі ППО та ін.);

- *оціночно-коригуючу* – підсумковий аналіз та коригування, спрямовані на аналіз результатів координації і внесення суттєвих змін у подальшу діяльність з координації для узгодження у часі й просторі дій учасників;

- *проективно-прогностичну* – добір (в оптимальній кількості) компонентів координації для одержання деякої організованої їх сукупності (системи скоординованості), необхідної для виконання мети координації; взаємоузгодження цілей науково-методичної діяльності окремих закладів ППО із глобальною метою системи ППО в процесі спільної діяльності, планування, забезпечення відсутності дублювання та паралелізму завдань; отримання та використання випереджальної інформації про розвиток об'єктів координації науково-методичної діяльності закладів ППО з метою підвищення її ефективності;

- *інтегративну* – забезпечення взаємодії та об'єднання закладів післядипломної педагогічної освіти в процесі координації науково-методичної діяльності; провідна роль у процесі координації закладів ППО закладу (центру) всеукраїнського рівня;

- *моделюючу* – збір певної інформації, аналіз, систематизація, створення узагальненої нової інформації (концепцій, моделей, орієнтирів), що є продуктом розумової діяльності учасників координаційної взаємодії, колективу (творчої групи, координаційної ради) і визначає ідеалізовану мету наступної діяльності, її зміст, форми, методи, засоби; створення нових методів, засобів взаємоузгодження діяльності закладів ППО;

- *комунікативну* – створення системи мережевої взаємодії у процесі координації науково-методичної діяльності закладів ППО, забезпечення зворотнього зв'язку;

- *компенсаторну* – забезпечення інформацією, відтворення освітніх можливостей, формування вмінь, яких працівники не набули в процесі базової фахової освіти, а набувають у процесі координаційної взаємодії закладів післядипломної педагогічної освіти, досягнення рівня вимог сучасної освіти.

Особливої уваги в контексті нашого дослідження потребує визначення змісту деяких функцій координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти.

Організаційно-регулюючу функцію координації науково-методичної діяльності закладів ППО спрямовано на практичну реалізацію всіх виокремлених нами функцій. Аналіз науково-педагогічної літератури дав змогу визначити структуру організаційно-регулятивної діяльності суб'єкта координації в уніфікованому вигляді, а саме: вивчення стану конкретного питання (що зроблено, які фактори впливають, тощо); визначення робочих завдань (що бажано отримати; що треба зробити для досягнення мети; окреслення послідовності етапів координаційної діяльності); попередній добір виконавців, розподіл їх за напрямками роботи, місцем, часом); визначення методів, засобів діяльності, забезпечення умов праці); інструктивно-методична робота з виконавцями (формування мотивації діяльності, роз'яснення змісту, особливостей, методів діяльності); безпосередня організація поточної діяльності виконавців, консультування, оцінка попередніх результатів; усунення непередбачуваних перешкод. Для кожної з цих складових є свої форми та засоби реалізації. Слід зауважити, що регулювання, яке має характер поточного втручання в процес координації та не пов'язане з появою нових управлінських рішень, є, по суті, складовою, що оптимізує на етапі реалізації наміченого, тому що сприяє виправленню помилок на початковому етапі організації, надає можливість змінити відповідальних тощо.

Інформаційно-аналітична функція координації науково-методичної діяльності закладів ППО передбачає максимальне володіння інформацією про стан науково-методичної діяльності, кадрове та ресурсне забезпечення закладів ППО, що є джерелом для проведення аналізу потреб у фаховому зростанні педагогічних працівників у міжкурсовий період, визначення динаміки позитивних чи негативних змін у науково-методичній діяльності та схваленні відповідних управлінських рішень. Така робота базується на проведенні постійного моніторингу з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Інформаційно-аналітична функція пронизує всі етапи процесу управління, відповідно координації, оскільки ніяке прогнозування і моделювання без необхідної інформації здійснювати неможливо [155].

Моделюючи функцію координації науково-методичної діяльності закладів ППО нами виокремлено з метою реалізації

особливих характеристик процесу координації. Визначивши координацію науково-методичної діяльності закладів ППО як керовану, цілеспрямовану партнерську взаємодію закладів післядипломної педагогічної освіти, вказуємо на необхідність створення концептуальних, узагальнених продуктів спільної розумової діяльності учасників координаційної взаємодії, колективу (творчої групи, координаційної ради), які визначають ідеалізовану мету різних напрямів діяльності, її зміст, форми, методи, засоби; а також створення нових методів, засобів взаємоузгодження діяльності закладів ППО.

Значущими для практичного здійснення координації науково-методичної діяльності закладів ППО є *умови*. До основних умов, які необхідно визначити з метою забезпечення ефективної координації науково-методичної діяльності закладів ППО, ми відносимо нормативні, організаційні (організаційно-координаційні, організаційно-методичні тощо), педагогічні, психологічні тощо. В свою чергу, умови поділяються на внутрішні і зовнішні. Розгляньмо внутрішні умови координації. Суттєвою їх складовою є педагогічні умови. Ю. К. Бабанський визначає педагогічні умови як чинники (обставини), від яких залежить ефективність функціонування педагогічної системи [9, 115]. О. Г. Бражнич зазначає, що педагогічні умови, як сукупність об'єктивних можливостей змісту, методів, організаційних форм і матеріальних можливостей здійснення педагогічного процесу, забезпечують успішне досягнення поставленої мети [27].

За логікою нашого дослідження, найвагомішими педагогічними умовами в системі координації науково-методичної діяльності є:

- а) наявність системного бачення науково-методичної діяльності закладами ППО;
- б) можливість вибору альтернативних варіантів кооперації;
- в) сприяння розвитку кожного закладу ППО;
- г) індивідуалізація та диференціація взаємодії між закладами ППО.

Аналіз результатів досліджень науковців допоміг виділити психологічні умови успішного здійснення координації науково-методичної роботи післядипломної педагогічної освіти, а саме:

- а) мотиваційна та психологічна підготовка суб'єктів координації до активної взаємодії (формування потреб і мотивів до такої підготовки);
- б) подолання психологічного бар'єра щодо оновлення та збагачення науково-методичної бази закладу ППО; подолання

«досвіду зрілості», коли керівники та працівники закладу ППО розуміють необхідність оновлення науково-методичних знань, але не бачать перспективи їх застосування, звички мислити практичними категоріями, завищеної самооцінки тощо;

в) усунення обмежень, пов'язаних із особистісними якостями суб'єктів та об'єктів координації (невпевненість, страх незнання, невміння, тощо);

г) урахування психології міжособистісних стосунків, психології партнерства в колективних формах взаємодії тощо [189].

Організаційно-координаційні умови здійснення координації науково-методичної діяльності закладів ППО: створення координаційних організацій, рад різних рівнів, забезпечення взаємодії між суб'єктами координації тощо.

Під організаційно-методичними умовами ми розуміємо вплив особистісного, організаційного, ергономічного факторів на процес координації, необхідність впровадження інновацій, сучасних педагогічних технологій та ін. До внутрішніх нормативних умов можна віднести наявність наказів, розпоряджень, регламентів та інших нормативних документів, пов'язаних із координаційною діяльністю на рівні взаємодії між окремими закладами та підрозділами окремого закладу. Зовнішніми умовами є нормативно-правове забезпечення координації в системі ППО, вплив науково-технічного прогресу, соціальні запити суспільства, питання фінансування, залучення висококваліфікованих кадрів тощо.

У процесі дослідження нами з'ясовано, що основна мета, зміст координації, як і будь-якої управлінської функції, складається з двох компонентів, а саме:

1) аналізу стану системи, контролю її основних параметрів, кількісного визначення тих факторів, які виводять систему зі стану рівноваги, і причин їх появи;

2) визначення складу заходів, спрямованих на оптимізацію процесу управління.

Метою координації науково-методичної діяльності закладів ППО як цільової функції управління нами визначено забезпечення ефективного функціонування системи скоординованості науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти шляхом узгодження, об'єднання їх дій, дисемінації передового педагогічного досвіду, циркуляції інформації між різними сегментами системи післядипломної педагогічної освіти.

Завданнями координації науково-методичної діяльності регіональних закладів післядипломної педагогічної освіти ми вважаємо такі:

- налагодження узгодженої, цілеспрямованої науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти на рівні теоретичних, психолого-педагогічних, адміністративних, загальнокультурних вимог сьогодення;
- забезпечення чіткої взаємодії і взаємозв'язків суб'єктів та об'єктів координації на основі запровадження сучасних новітніх педагогічних, інформаційно-комунікаційних технологій;
- визначення пріоритетних напрямів спільної науково-методичної діяльності в контексті збереження і розвитку післядипломної педагогічної освіти як самостійної галузі педагогічної науки;
- розроблення та апробація інноваційних моделей координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти, проведення відповідної дослідно-експериментальної роботи на всеукраїнському, регіональному та місцевому рівнях;
- створення єдиного понятійного апарату координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти тощо.

Переосмислення місії закладів ППО на сучасному етапі щодо підтримки інноваційних процесів підвищення фахової майстерності педагогічних працівників вимагає створення бази науково-методичного забезпечення, яка б задовольняла запити працівників системи ППО на консультаційні, навчальні, дослідницькі та інноваційні види освітніх послуг, що потребує координаційного впливу шляхом установалення взаємин обміну між освітніми установами та споживачами послуг.

Координація науково-методичної діяльності закладів ППО має враховувати запит соціуму на освітні послуги. С. Г. Вершловський указує, що процес управління набуває все більш соціального статусу і вимагає не просто ретельного аналізу запитів населення, а й «глибокого вивчення внутрішніх ресурсів школи, здатних забезпечити ефективність освітнього процесу». Крім того, необхідно враховувати і погоджувати досить суперечливі інтереси суб'єктів освітнього процесу: вчителів, учнів та їхніх батьків. Погодимось з ученим, що для задоволення різноманітних запитів споживачів

необхідна досить досконала освітня система, яка «володіє широким спектром освітніх послуг» [7].

Сьогодення ознаменоване модернізацією української системи вищої освіти відповідно до стратегічного напрямку розвитку національної освіти щодо інтегрування у європейський і світовий освітній простір. Тому заклади післядипломної педагогічної освіти, які покликані максимально задовольнити професійні, соціальні й культурологічні запити педагогів-практиків у системі підвищення кваліфікації та перепідготовки з урахуванням інноваційного розвитку освіти, знаходяться на шляху пошуку моделей взаємозв'язку наукових досліджень та освітніх практик в умовах трансформації українського суспільства. Як зазначив С. Ф. Клепко, «щоб зробити наукову роботу продуктивною, потрібно користуватися методом управління знаннями та правилами нової економіки» [94].

Визначаючи координацію як функцію управлінської діяльності, ми маємо визначити державно-громадську спрямованість координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти. Вирішення загальнодержавних освітніх пріоритетних завдань, як складова інноваційної моделі розвитку суспільства, забезпечення європейського рівня якості і доступності освіти, її духовної зорієнтованості, демократизації та гуманізації освітнього процесу мають бути визначальними в організації роботи з координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти.

Отже, визначення концептуальних підходів до координації як функціональної складової управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної педагогічної освіти є принципово важливим для розуміння її наукового і практичного аспектів, визначення її ролі та місця в розв'язанні значущих проблем як для системи науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти, так і для системи післядипломної педагогічної освіти в цілому.

1.3. Стан сучасної практики, напрями та форми координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти України

Зклади післядипломної педагогічної освіти в різних регіонах України функціонують і розвиваються в єдиному просторі оновлення національної освіти, забезпечуючи системні процеси модернізації галузі. Їх діяльність вийшла на рівень системних впливів,

оперативного реагування на інновації, що вводяться в освітній простір району, міста, області, регіону, країни [97].

Завданнями науково-методичної діяльності в післядипломній педагогічній освіті є: науково-методичне забезпечення ефективності процесів підвищення кваліфікації і професійної перепідготовки педагогічних кадрів; науково-методичний супровід процесів ефективного функціонування й розвитку закладів ППО на основі партнерства між усіма структурами і підрозділами системи освіти; науково-методичний супровід процесів розвитку дошкільної, загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної, професійної педагогічної освіти; розроблення сучасних моделей супроводу професіоналізації педагогічних та управлінських кадрів в умовах інноваційного розвитку національної освіти і науки, інформатизації суспільства.

Реалізація таких цілей фахового зростання спеціалістів у системі післядипломної педагогічної освіти здійснюється на трьох основних рівнях управління: загальнодержавному, регіональному та місцевому. Запровадження мобільної системи управління науково-методичною роботою з керівними і педагогічними кадрами, яка є теоретично обґрунтованою і здатною вчасно реагувати на інноваційний пошук, стимулювати і впроваджувати інновації, є вимогою сучасного етапу модернізації післядипломної педагогічної освіти [58].

Координуючим центром післядипломної освіти є Міністерство освіти і науки України, яке здійснює свою діяльність у співпраці з галузевими міністерствами, відомствами, Національною академією педагогічних наук України, галузевими академіями з підпорядкованими їм навчальними закладами та підрозділами, а також із закладами післядипломної педагогічної освіти, мережа яких складається з 25 обласних, 2 міських інститутів (академій) післядипломної педагогічної освіти та понад 10 факультетів (інститутів) підвищення кваліфікації при провідних педагогічних університетах.

Головним навчальним закладом системи післядипломної педагогічної освіти став ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, який об'єднав навколо себе регіональні ППО [95, 112]. Створений відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 08.11.2007 р. № 969-р шляхом злиття Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти та Донецького інституту післядипломної освіти інженерно-педагогічних працівників Університет, який є державним вищим навчальним закладом IV рівня акредитації інноваційно-дослідницького типу, підпорядкований і

підзвітний НАПН України, став правонаступником функції всеукраїнського науково-методичного центру системи закладів ППО. Історія Університету, який відзначив у грудні 2012 р. 60 років із дня заснування, є підтвердженням думки Президента НАПН України В. Г. Кременя про те, що сформована на засадах патріотизму, загальнолюдських і національних цінностях, національна система освіти увібрала в себе кращі надбання минулих поколінь і в той же час спрямована у майбутнє [114]. Важливими сторінками історії Університету менеджменту освіти є такі. Першим в Україні вищим навчальним закладом післядипломної освіти був Центральний інститут підвищення кваліфікації керівних працівників народної освіти Міністерства освіти Української РСР, (постанова Ради Міністрів і ЦК КП УРСР від 27.12.1952 р.). Постановою Ради Міністрів Української РСР від 10.05.1962 р. № 523 Центральний інститут підвищення кваліфікації керівних працівників народної освіти Міністерства освіти Української РСР перейменовано в Центральний інститут удосконалення вчителів Міністерства освіти УРСР (далі - ЦІУВ). У 1992 р. ЦІУВ перейменовано в Український інститут підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти Міністерства освіти України (далі – УПКККО). Реорганізація УПКККО в Державну академію керівних кадрів освіти відбулася відповідно до постанови Кабінету Міністрів України № 526 від 29.05.1997 р. У 1999 р. постановою Кабінету Міністрів України від 22.07.99 р. № 1327 було створено Центральний інститут післядипломної педагогічної освіти НАПН України, ректором якого було призначено Олійника Віктора Васильовича [255]. Інноваційні дослідження в галузі післядипломної педагогічної освіти, дистанційного навчання післядипломної освіти зумовили створення ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України (УМО).

Університет менеджменту освіти має розвинуту структуру, підрозділами якої є: Центральний інститут післядипломної педагогічної освіти, Інститут менеджменту та психології, Інститут відкритої освіти, Інститут післядипломної освіти інженерно-педагогічних працівників (м. Донецьк), Науково-дослідний інститут ППО, Навчально-науковий центр міжнародної освіти, Науково-методичний центр координації закладів ППО, регіональних та міжнародних зв'язків, аспірантура й докторантура, центр дистанційної освіти, наукова бібліотека та ін.

Запорукою прогресивних змін в освіті України має стати утвердження державно-громадської моделі управління нею.

Урівноваження впливу державного та громадського чинників на стан і перспективи розвитку системи освіти набуває вирішального значення [115]. Однією з форм запровадження державно-громадського управління в системі закладів ППО стало створення у серпні 2009 р. добровільного об'єднання – науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти», ініціатором і засновником якого став Університет менеджменту освіти, спільною місією учасників якого є забезпечення динамічного партнерського вирішення нагальних питань розвитку системи післядипломної педагогічної освіти. Метою такого комплексу є забезпечення координації діяльності закладів системи ППО з реалізації законодавства про освіту, впровадження системи освіти дорослих за наскрізними навчальними планами та програмами, ефективного використання науково-педагогічних кадрів, соціальної інфраструктури, організації підвищення кваліфікації викладачів вищих навчальних закладів післядипломної освіти, спільного проведення науково-дослідних робіт, апробації та використання результатів наукових досліджень, розробки навчально-методичного забезпечення, створення сучасного змісту підвищення кваліфікації керівних і педагогічних кадрів тощо. Для реалізації такої мети в межах об'єднання визначено напрями взаємодії закладів ППО – членів Консорціуму (див. рис. 1.4), які для найефективнішого використання наявного науково-педагогічного потенціалу мають право:

- координувати спільну діяльність закладів післядипломної освіти з реалізації законодавства про освіту;
- впроваджувати новітні педагогічні та освітні технології в систему освіти дорослих за наскрізними навчальними планами та програмами;
- розробляти типові навчальні плани і програми дисциплін для всіх напрямів підвищення кваліфікації, перепідготовки та форм навчання і підготовки спеціалістів;
- формувати зміст системи освіти дорослих відповідно до державних стандартів освіти;
- проводити спільні науково-дослідні роботи, апробацію та використання результатів наукових досліджень, розробку навчально-методичного забезпечення тощо;
- здійснювати кадрове забезпечення виконання державних програм та проектів;

- координувати питання ефективного використання потенціалу наукових, науково-педагогічних і педагогічних працівників інститутів післядипломної педагогічної освіти – членів Консорціуму;
- проводити наукову експертизу навчально-методичних, науково-методичних та наукових матеріалів;
- пропагувати наукову та науково-методичну літературу, що є результатом спільної наукової та науково-методичної діяльності;
- створювати і вступати до асоціацій навчальних закладів спорідненого профілю, в тому числі із зарубіжними партнерами;
- здійснювати іншу освітню й наукову діяльність відповідно до чинного законодавства.

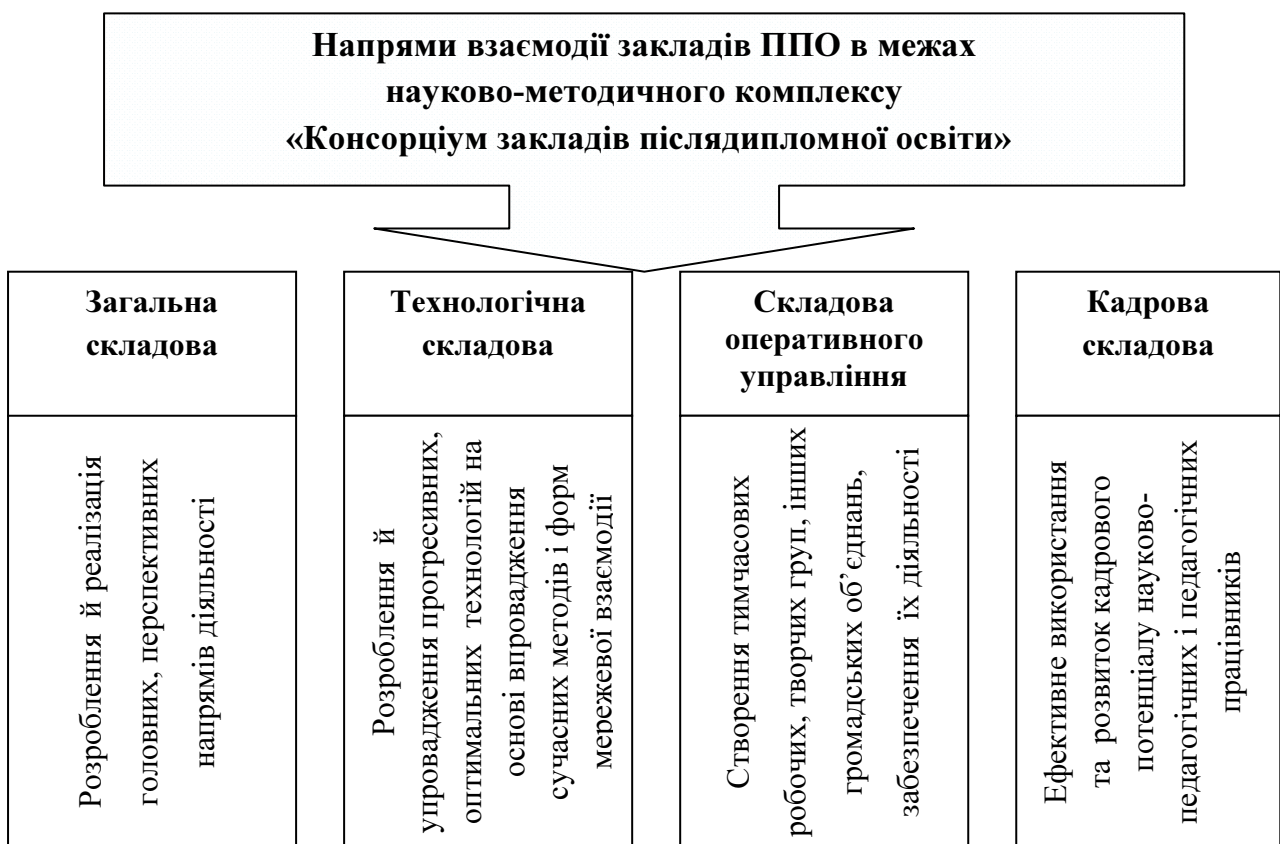


Рис. 1.4. Напрями взаємодії закладів ППО в межах науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти»

Участь у Консорціумі має відбуватися згідно з напрямками взаємодії на засадах співробітництва і взаємодії з іншими учасниками об'єднання. Вочевидь, така діяльність усіх членів Консорціуму вимагає чіткої узгодженості, а отже, координації спільних дій. Статутом Університету менеджменту освіти саме координацію діяльності

закладів післядипломної педагогічної освіти України визначено одним із головних напрямів його діяльності.

Історично склалося, що у структурі ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України були центри, які здійснювали діяльність щодо науково-методичного забезпечення підвищення кваліфікації педагогічних працівників, наприклад: Центр педагогічних інновацій та інформації (2002 р.), Центр координації закладів ППО та міжнародних відносин (2007 р.), Науково-дослідний центр методичного супроводу регіональної та міжнародної діяльності (2008 р.), Науково-методичний центр регіональних та міжнародних зв'язків (2009 р.) [255].

Для здійснення координаційної функції в межах діяльності Консорціуму закладів післядипломної освіти в структурі Університету менеджменту освіти у січні 2010 р. було створено Науково-методичний центр координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків (далі – НМЦК).

Науково-методичний центр, за визначенням «Енциклопедії освіти», є структурним елементом системи освіти, одним із суб'єктів діяльності з науково-методичного й інформаційного забезпечення освіти в цілому та/або окремих її підсистем (вищої, середньої, професійно-технічної освіти, освіти у певній галузі економіки тощо) на різних рівнях структурної організації (всеукраїнському, міжрегіональному, регіональному, обласному, міському, районному, можливо, також на рівні окремого закладу освіти на засадах відокремленого структурного підрозділу), який виконує функцію комунікатора та сполучного структурного елемента у взаємодії. Таке інституційне утворення, виступаючи як один з провідних органів наукової, методичної й інформаційної роботи у відповідній підсистемі освіти та функціональному напрямі, є тією гнучкою формою, за допомогою якої система освіти може оперативно реагувати на динамічні зміни потреб пріоритетних споживачів і забезпечувати їх взаємоадаптацію [72, 556–557].

Виходячи з визначених Університетом менеджменту освіти завдань, головною метою діяльності НМЦК є забезпечення науково-методичного супроводу діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти, координація їх діяльності, розвиток регіональних і міжнародних зв'язків у системі післядипломної педагогічної освіти. Для реалізації визначених положень робота НМЦК, структурними

підрозділами якого є чотири відділи (відділ новітніх педагогічних технологій, методичний відділ координації закладів ППО та інформаційного супроводу, ресурсний відділ (центр), відділ міжнародного співробітництва), спрямовується на виконання певної низки завдань (див. рис. 1.5):

- здійснення науково-методичної роботи щодо пошуку, узагальнення та впровадження інноваційних педагогічних технологій у роботі закладів післядипломної педагогічної освіти;

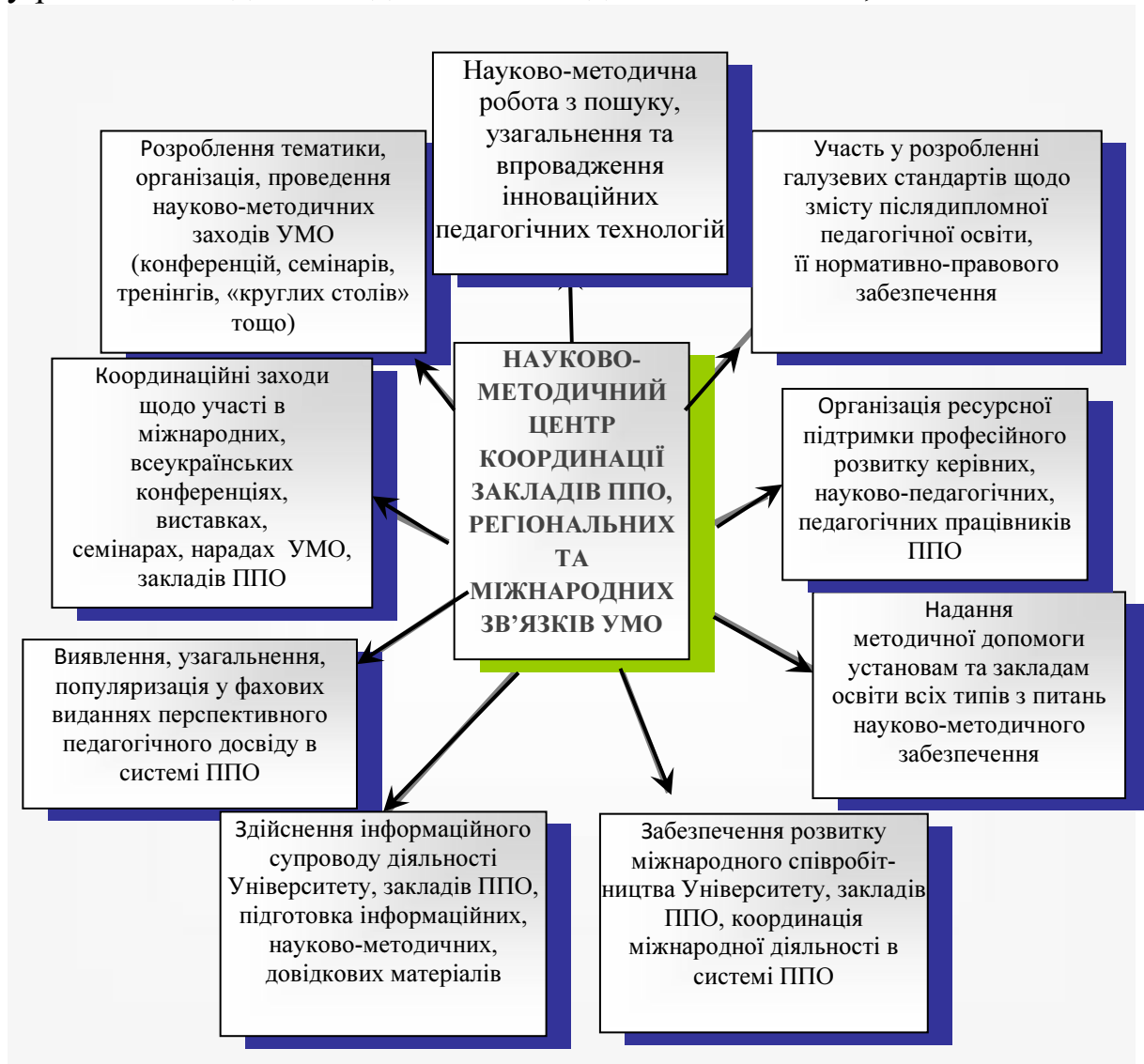


Рис. 1.5. Основні завдання діяльності Науково-методичного центру координації закладів ППО, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України

- організаційно-методичне забезпечення та координація науково-методичної діяльності регіональних закладів післядипломної педагогічної освіти з реалізації законодавства про освіту в межах Консорціуму закладів післядипломної педагогічної освіти;

- участь у розробленні галузевих стандартів України щодо змісту післядипломної педагогічної освіти для всіх напрямів підвищення кваліфікації, нормативної документації щодо їх запровадження;
- підготовка, координація й участь у всеукраїнських і міжнародних конференціях, семінарах, нарадах з питань науково-методичної роботи в системі післядипломної педагогічної освіти;
- розроблення тематики, організація та проведення науково-методичних заходів Університету: науково-практичних конференцій, семінарів, практикумів, тренінгів, дискусій, «круглих столів» тощо;
- організація та проведення освітянських виставок у межах компетенції Центру, координація роботи щодо участі Університету у всеукраїнських та міжнародних виставках з питань розвитку освітньої галузі;
- підготовка науково-методичних, інформаційних і довідкових матеріалів для педагогічної преси, фахових видань, ЗМІ, видавництв з проблем розвитку системи післядипломної педагогічної освіти;
- виявлення, популяризація у фахових і педагогічних виданнях та поширення передового педагогічного досвіду в системі післядипломної педагогічної освіти;
- організація ресурсної підтримки професійного розвитку керівних і науково-педагогічних працівників Університету, обласних закладів післядипломної педагогічної освіти, органів управління освітою, навчальних закладів, освітянських організацій та ін.;
- забезпечення розвитку міжнародного співробітництва Університету, закладів системи післядипломної педагогічної освіти;
- координація міжнародної діяльності регіональних закладів післядипломної педагогічної освіти в межах Консорціуму закладів післядипломної педагогічної освіти з питань навчального, науково-методичного супроводу підвищення кваліфікації педагогічних та управлінських кадрів;
- організація інформаційного супроводу заходів, організованих УМО та в яких він бере участь.

На нашу думку, координація є не тільки способом формування взаємин співробітництва, а й інструментом отримання кінцевого результату. Тому розгляд стану сучасної практики координації науково-методичної діяльності закладів ППО в зазначеному ракурсі нашого дослідження сприятиме забезпеченню виконання мети координаційних дій НМЦК.

Інституційну структуру узгодженої науково-методичної діяльності між Університетом менеджменту освіти та регіональними закладами ППО, спрямованої на реалізацію зазначених завдань, представлено на рисунку (див. рис. 1.6). Науково-методичним центром координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків, який функціонує в структурі Університету саме для здійснення координаційної функції, виконується системна робота у межах науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти» щодо модернізації змісту, форм, засобів науково-методичної роботи на всеукраїнському рівні.

Актуальним напрямом діяльності НМЦК є тематичне вивчення досвіду закладів післядипломної педагогічної освіти з організації науково-методичної діяльності. За результатами проведеного в контексті цього анкетування, недостатній рівень координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної освіти на всеукраїнському рівні засвідчили 86% опитуваних, недосконалість нормативно-правового забезпечення науково-методичної діяльності закладів, необхідність оновлення нормативно-правових актів щодо забезпечення діяльності методичних служб усіх рівнів та їх взаємодії по всій вертикалі – 93%, відсутність координації щодо ефективного планування науково-методичної діяльності на всеукраїнському рівні – 23%.

Чимало респондентів (86%) зазначили відсутність чіткого розмежування функціональних обов'язків працівників методичних служб та відділів (управлінь) освіти в практичній діяльності, 97% – обмеженість матеріально-фінансових ресурсів для забезпечення вивчення передового вітчизняного та зарубіжного педагогічного досвіду, що є важливою складовою науково-методичної діяльності закладів ППО.

Аналіз результатів тематичного вивчення досвіду науково-методичної діяльності Івано-Франківського, Запорізького, Полтавського, Рівненського, Хмельницького обласних інститутів ППО, Херсонської академії неперервної освіти дозволив зробити висновки щодо ефективного функціонування в них системи науково-методичної роботи та системного управління науково-методичною роботою в регіоні. Це зумовлено тим, що між елементами чинної моделі системи науково-методичної роботи у кожному окремо взятому закладі (конструктивними компонентами якої є цілі, завдання; зміст; форми, методи; кінцевий результат) забезпечено високий рівень їх взаємодії. Проведений аналіз тематичного вивчення

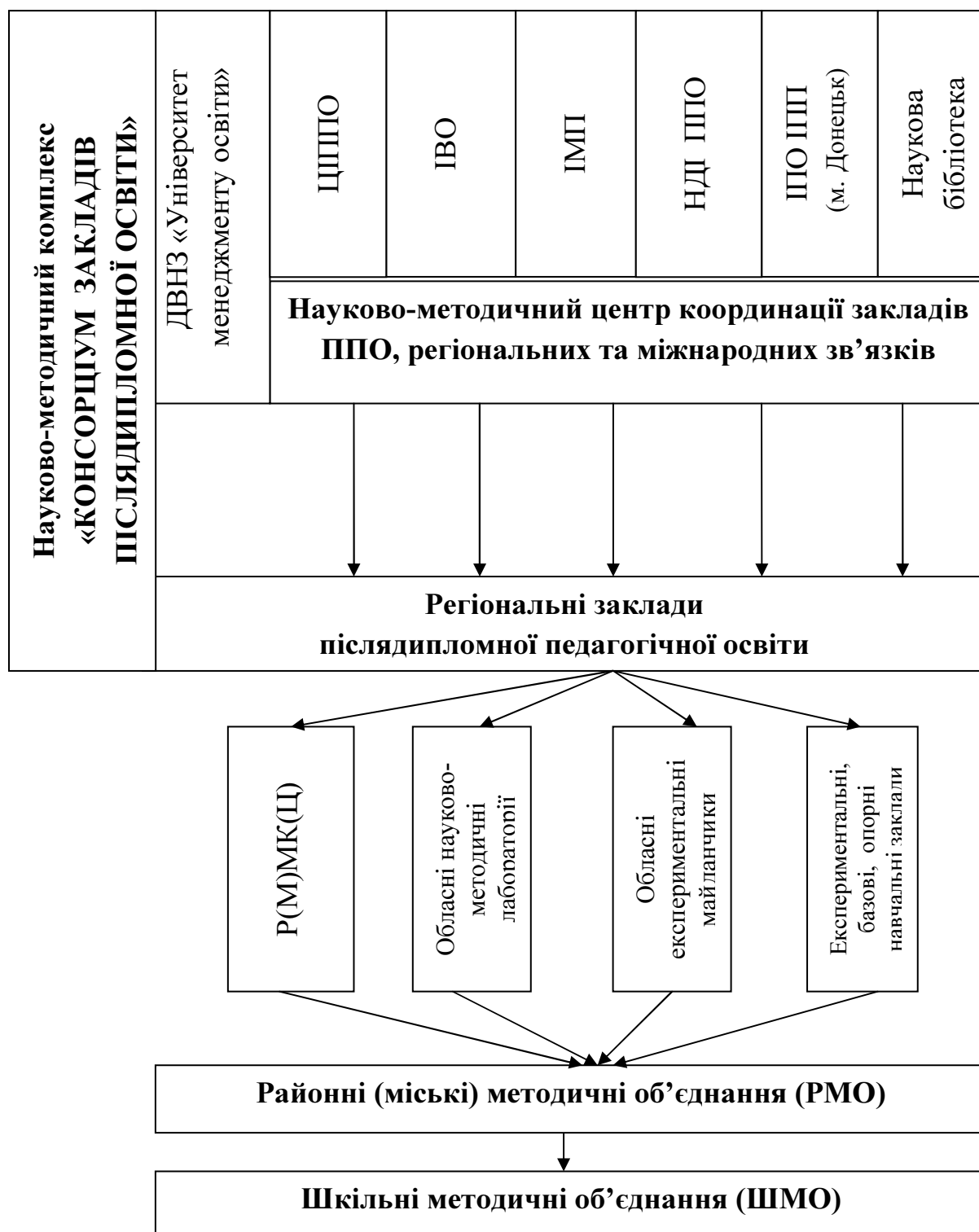


Рис. 1.6. Схема інституційної структури взаємодії УМО з питань науково-методичної діяльності в системі ППО

досвіду науково-методичної діяльності закладів ППО показав, що обласні заклади ППО є регіональними центрами науково-методичної роботи, які відіграють важливу роль у формуванні єдиного науково-методичного простору в областях [135; 137; 138; 141]. При цьому ми враховуємо, що процес формування науково-методичної системи регіонального закладу післядипломної педагогічної освіти є неоднозначним і вимагає під час аналізування результативності обов'язкового розгляду єдності в ній загального і специфічного, урахування властивих конкретному закладу умов функціонування, складу працівників [141].

Важливим і проблемним завданням сьогодні в роботі регіонального закладу ППО є визначення його ролі у здійсненні координації діяльності методкабінетів, які відповідно до нового Положення про районний (міський) методичний кабінет (центр) (наказ МОН України від 08.12.2008 р. № 1119) мають стати науково-методичними установами та в частині науково-методичного забезпечення підпорядковуються обласному інституту (академії) ППО. Отже, регіональні заклади ППО виконують координаційну роль в організації науково-методичного супроводу професійного розвитку педагогічних працівників регіону.

Перспективним, на нашу думку, є досвід Рівненського обласного ППО, який з метою модернізації структури і змісту діяльності методичних кабінетів (центрів) області, визначення їх самостійності, реорганізації їх у науково-методичні центри розробив концепцію взаємодії інституту і районних (міських) методичних кабінетів (центрів) для вирішення проблеми якісного методичного супроводу навчально-виховного процесу системи освіти області, а також модель методичної роботи з педагогічними кадрами (інноваційні підходи), які успішно впроваджуються [39]. Така системна робота цього закладу ППО сприяє поступовій трансформації методичних кабінетів у самостійні установи, які на належному науково-методичному та організаційному рівнях вирішують складні сучасні проблеми реформування системи освіти, підвищують кваліфікацію педагогічних працівників шляхом оновлення змісту й форм методичної роботи, під керівництвом інституту післядипломної педагогічної освіти здійснюють наукові пошуки та експериментальні дослідження.

Основною метою діяльності методичних служб обласних інститутів післядипломної педагогічної освіти визначено забезпечення динамічного професійного розвитку педагогічних

працівників у межах взаємодіючої структури: самоосвіта – науково-методична робота загальноосвітнього навчального закладу – науково-методична робота освітнього округу – районний (міський) методичний кабінет (центр) – обласний інститут ППО.

Ефективними формами забезпечення такої взаємодії є: обласна Школа новопризначеного завідувача і методиста районного (міського) методичного кабінету (центру); семінари-практикуми для завідувачів Р(М)МК(Ц) («Сучасні підходи до організації науково-методичної діяльності районних (міських) методичних кабінетів (центрів)»; «Управлінський супровід діяльності методичної служби в умовах функціонування системи освітніх округів», «Оновлення методичної роботи з кадрами, науково-методичного супроводу освітнього процесу як одного з важливих завдань інноваційного розвитку», «Формування професійних компетенцій конкурентоспроможного вчителя в умовах інноваційного освітнього простору»); Школи новопризначеного управлінця; Школа методичного активу; творчі групи з актуальних тем методичної роботи; Червневі педагогічні студії для працівників районних (міських) методичних установ; майстер-класи методистів-новаторів, завідувачів Р(М)МК(Ц), педагогів-предметників, керівників загальноосвітніх навчальних закладів із пріоритетних напрямів методичної роботи; Школи педагогічного досвіду; Школи методичної майстерності (на базі навчальних закладів); постійно діюча обласна педагогічна виставка.

Інноваційним, на нашу думку, є досвід Рівненського обласного інституту ППО з організації роботи Червневих педагогічних студій, учасниками яких є працівники районних і міських методичних кабінетів та відділів (управлінь) освіти. На Червневих педагогічних студіях відбувається робота трьох студій, які включають: теоретичну частину «Оновлення змістової складової системи підвищення кваліфікації педагогічних кадрів області»; теоретико-практичну «Інноваційні форми організації навчання дорослих у системі післядипломної педагогічної освіти» та практичну частину (методичні майстерні завідувачів та методистів Р(М)МК(Ц); консультації науково-педагогічних працівників РОППО). Тематику для обговорення Великої методичної ради, до складу якої входять керівники управління освіти облдержадміністрації, міських та районних відділів освіти, керівники та педагогічні працівники методичних служб області, у другий день Червневих студій є такі: «Формування інноваційного освітнього простору регіону», «Упровадження системи

компетенцій – основа підготовки конкурентоздатних фахівців системи післядипломної педагогічної освіти». Програмою третього дня передбачено проведення секційних засідань для начальників відділів (управлінь) освіти; завідувачів, методистів Р(М)МК(Ц) за напрямками роботи [188]. Така інноваційна форма науково-методичної роботи обласного закладу ППО дає змогу її учасникам не тільки ознайомитися з новими ідеями та педагогічним досвідом, а й на практиці побачити їх застосування, сформувані вміння упровадження їх у практику роботи, отримати основні рекомендації на новий навчальний рік.

Актуальними формами координаційної діяльності регіональних закладів ППО з метою забезпечення мережевої взаємодії методичних установ області, виявлення інноваційного досвіду районних (міських) методичних кабінетів (центрів) є огляди-конкурси, фестиваль-конкурс районних (міських) методичних кабінетів (центрів). На базі закладів-переможців таких конкурсів та фестивалів запроваджується здійснення підвищення кваліфікації методистів, стажування, що сприяє удосконаленню мережевих моделей методичних служб міст, районів, області, наданню ресурсним (базовим) навчальним закладам пріоритетної ролі щодо додаткових ресурсних функцій – створення відповідної бази для підвищення кваліфікації.

Важливим напрямом науково-методичної роботи закладів ППО є інформаційне забезпечення діяльності педагогічних працівників регіону (створення обласними закладами ППО сайту, електронної бібліотеки, очного та заочного дистанційного консультування на базі ресурсів Інтернету тощо). Функціонування інформаційно-освітнього середовища забезпечує методистам доступ до інформаційних та освітніх ресурсів на основі використання сучасних інформаційних технологій, телекомунікаційних мереж, навчання в on-line режимі тощо. На сайтах регіональних закладів післядипломної педагогічної освіти методисти ОППО та Р(М)МК(Ц) мають можливість ознайомитися з методичною та науково-методичною літературою, інформаційними ресурсами з певних дисциплін; новими технологіями і методиками навчання й виховання; науковими розробками з інноваційних напрямів освіти; новими моніторинговими дослідженнями; науковими та методичними розвідками освітян різних категорій за галузями знань, матеріалами з підготовки та підвищення кваліфікації вчителів, досвідом зарубіжних колег, що надає можливість педагогам вільного доступу до інформації про сучасний стан освіти як в Україні, так і за кордоном, обмінюватися

досвідом з іншими працівниками освітньої галузі, спілкуватися з науковцями.

Перспективним є досвід функціонування в Рівненській області обласного освітнього навігатора, який надав нового змісту спільній діяльності Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, обласного управління освіти та районних (міських) методичних кабінетів. Метою такого напряму науково-методичної діяльності ОІППО є забезпечення функціонування інформаційно-освітнього середовища на допомогу працівникам методичних служб та педагогам області. Так, у рубриці «Освітня Рівненщина» педагогічні працівники області та всієї України можуть ознайомитися з 350 навчально-методичними матеріалами, а також обмінюватися своїми наробками, спілкуватися.

Інноваційний характер розвитку післядипломної освіти, необхідність підвищення рівня професійної компетентності педагогічних і керівних кадрів визначають потреби у модернізації науково-методичної роботи з освітянами, надання їй динамічності, гнучкості, мобільності, варіативності у змісті, формах, методах, технологіях особистісно орієнтованої спрямованості. Трансформація наукових ідей у педагогічну практику забезпечується ефективною взаємодією і співпрацею наукових кафедр, відділів обласних ІППО, районних (міських) методичних кабінетів, педагогів-новаторів, поглибленням експериментальної, пошукової, науково-дослідної роботи. Саме у такий спосіб створюється єдиний регіональний методичний простір, в якому відбувається апробація нових інноваційних моделей навчання і виховання, поєднуються теорія і практика, упроваджується науковий підхід в освітянську практику.

У зв'язку з цим особливої актуальності набула організація науково-методичної роботи у міжкурсовий період, що є логічним продовженням курсового підвищення кваліфікації. Саме на цьому етапі відбувається осмислення, усвідомлення педагогами нових ідей, їх практичне втілення. Міжкурсовий період наповнений цілеспрямованою, багатоаспектною за змістом і варіативною за методами і формами, технологіями проведення діяльністю структурних підрозділів усіх рівнів регіональної методичної служби та її суб'єктів щодо забезпечення готовності педагогів до роботи в умовах інноваційного розвитку освіти і неперервного вдосконалення й розвитку професійної компетентності.

Регіональні заклади післядипломної педагогічної освіти сьогодні разом із традиційними формами науково-методичних заходів

(постійно діючі семінари, семінари, інструктивно-методичні наради) активно впроваджують нові. Найбільш дієвими й ефективними формами з розвитку професійної компетентності освітян, на нашу думку, є психолого-педагогічні тренінги, семінари-практикуми, відкриті захисти творчих проєктів, методичні, педагогічні майстерні, творчі лабораторії вчителя, методиста, керівника, конкурси фахової майстерності, школи молодого творчого вчителя, молодого творчого методиста, майстер-класи. Педагоги отримують не лише нову інформацію щодо розв'язання актуальних проблем педагогічної практики, а, насамперед, набувають досвіду практичної роботи, відпрацьовують нові моделі навчання і виховання учнів, переосмислюють і формують власну стратегію професійної діяльності.

Перспективним є досвід Рівненського ОППО, який, вивчивши та узагальнивши досвід чотирьох районних методичних кабінетів, створив на їх базі опорні методичні установи, у яких функціонують консалтингові центри. Досвід одного з них – Костопільського районного методичного кабінету, який є опорним з теми «Модифікація змісту, форм і методів підвищення кваліфікації педагогічних кадрів в умовах райметодкабінету», під час тематичного вивчення розглянуто працівниками НМЦК.

Ефективною формою координаційної науково-методичної діяльності закладу ППО в регіоні є проведення конкурсів професійної майстерності. НМЦК вивчено досвід Хмельницького ОППО, який започаткував конкурси «Сільська школа ХХІ століття», «Управлінський оскар», конкурси на найкращу модель школи «Панорама творчості», найкращий інформаційно-методичний освітній центр тощо.

Перспективними формами науково-методичної діяльності закладів ППО є методичні практикуми та майстер-класи, які проходять як виїзні засідання. Так, з ініціативи Хмельницького ОППО у межах обласного постійно діючого семінару для керівників методичних служб успішно презентували свій досвід зі стрижневих напрямів науково-методичної роботи районні методичні кабінети. У підготовці та проведенні методичного заходу такого рівня апробувалася модель взаємодії всіх рівнів методичної служби: наукової кафедри обласних ППО – центру координації роботи методичних служб обласних ППО – міського методичного кабінету – міського предметного методичного об'єднання – освітніх закладів – учителів. Отже, подальший розвиток та ефективна трансформація

регіональної системи післядипломної педагогічної освіти, управління нею мають відбуватися завдяки розширенню кола учасників системи, тобто шляхом залучення всіх, хто впливає на навчальні результати тих, хто навчається (батьків, членів шкільних рад, асоціацій, адміністративних кадрів). За таких умов необхідно розширити форми навчання дорослих (взаємонавчання, педагогічне дослідження, засвоєння й експертиза педагогічних інновацій, колективна творчість, партнерська взаємодія тощо).

Аналіз вивчення сучасної практики закладів післядипломної педагогічної освіти дав змогу дійти висновку про те, що на часі трансформація функцій працівників управлінських і методичних структур усіх рівнів – перехід до супроводу й активної допомоги працівникам освіти з освоєння нових ролей, що передбачає модернізація освіти, – педагог-дослідник, лідер творчої чи проблемної групи, учасник групи стратегічного планування, проектної групи, координатор, фасилітатор, тьютор та ін. Усю структуру методичної роботи спрямовано на забезпечення ефективності самоосвітньої діяльності педагогів, зростання їхньої педагогічної майстерності.

Після аналізу вивченого досвіду закладів ППО нами визначено такі тенденції в організації науково-методичної діяльності регіональних закладів післядипломної педагогічної освіти:

- перехід від локальних заходів до цілісної системи науково-методичної роботи в регіоні, основою якої є комплексний підхід до питань розвитку системи освіти;
- використання, поряд з традиційними, інноваційних форм організації науково-методичної роботи;
- багатофункціональність діяльності працівників методичних установ;
- спрямування діяльності на забезпечення високого результату;
- використання засобів дистанційного навчання всіх категорій педагогічних працівників у системі науково-методичної діяльності методичної установи.

Пошук ОППО нових напрямів, форм науково-методичної діяльності має слугувати фундаментом для системи інновацій, що забезпечить ефективність діяльності закладу, надасть можливості вийти на новий якісний рівень у системі неперервної освіти педагогічних кадрів.

Одним із пріоритетних завдань науково-методичної роботи, як структурної ланки післядипломної педагогічної освіти, є вивчення, узагальнення, поширення передового педагогічного досвіду, а отже,

саме цьому питанню має бути приділена вагома увага всіх учасників координаційної взаємодії у системі ППО. Зупинімося на цьому аспекті координації детальніше. Виявлення та поширення ефективних освітніх практик керівних і педагогічних працівників, колективів навчальних закладів різних типів зумовлено необхідністю створення умов для досягнення рівня освіти, що відповідає сучасним вимогам етапу реформування галузі.

Сьогодні в педагогічній теорії з'явилося поняття «дисемінація» (від лат. dissemination – сіяння, розповсюдження), запозичене у педагогіку з медичної галузі, яке ще не має достатнього науково-методологічного обґрунтування, визначення структури, форм, технологій, глосарію дисемінаційного процесу тощо [98].

Дослідники розглядають поняття «дисемінація» як особливий спосіб поширення й освоєння досвіду, адекватного конкретним потребам його реципієнтів, що має характер формування. За твердженням М. М. Скаткіна, пропаганда передового досвіду є лише початком освоєння: впровадження потребує не тільки знання передового досвіду, а й уміння працювати по-новому, воно не виникає само собою, а систематично формується [225].

Дослідник Г. А. Ігнат'єва наголошує на тому, що поняття «дисемінація», як процес упровадження результатів проектної діяльності в масову освітню практику серед педагогів, набуло поширення за ініціативою В. І. Слободчикова [192].

Проведений аналіз науково-методичних джерел дає змогу дійти висновку про те, що в освітянському середовищі термін «дисемінація» вживається в універсумі інноваційного педагогічного досвіду, передового педагогічного досвіду, тобто такого досвіду, який визначено як найкращий за оригінальністю, цінністю, новизною, результативністю тощо. На думку С. В. Ковальнової, явище дисемінації водночас може означати процес, форму, результат, спосіб освоєння педагогічного досвіду, засіб, рушійну силу розвитку та збагачення педагогічної теорії і практики тощо. Особливої популярності набув цей термін у Росії у зв'язку з реалізацією завдань проекту «Освіта» [98]. Дисемінація передового педагогічного досвіду, на думку В. Б. Гаргай, обумовлює не просто знайомство з ним, а організацію такої діяльності, яка стане імпульсом до певних змін у системі освіти, перетворить запозичену практику на інноваційний ресурс розвитку певної педагогічної системи [48]. Система координаційних дій з дисемінації передового педагогічного досвіду, яка, передбачає організацію такої діяльності, є важливою в загальній

структурі координації науково-методичної діяльності в післядипломній педагогічній освіті.

Ми поділяємо погляд науковців на дисемінацію як на процес, спрямований не тільки на вивчення, узагальнення та пропаганду передового педагогічного досвіду, а й на впровадження оригінальних новаторських прогресивних ідей, інноваційного змісту ефективного педагогічного досвіду в масову педагогічну практику, а також на задіяння у дисемінаційному процесі зацікавлених педагогічних працівників, вмотивування їх до творчої трансформації свого індивідуального досвіду з метою досягнення нових ціннісних результатів рефлексивних особистісних та діяльнісних змін, що в цілому забезпечує системні якісні зміни в освіті.

Розглядаючи дисемінацію як засіб, рушійну силу розвитку та збагачення педагогічної теорії і практики, ми вперше пропонуємо до застосування термін «дисемінація» в системі науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти.

За твердженням Г. А. Ігнатієвої, явище дисемінації є феноменом, тому що в ньому в сучасних умовах знайшли своє відображення досягнення інноваційної освітньої практики, такі, як системність нововведень, наявність дослідницької діяльності суб'єктів навчально-виховного процесу; системна реалізація таких видів діяльності, як проектування, програмування, дослідження, стратегування, експертиза, рефлексивне управління, а також проблеми розвивальної освіти: недостатність варіативності та її нерегульованість; відсутність ефективних способів стимулювання інновацій; невизначеність суб'єктів розвитку освіти і механізмів їх підтримки [192]. Суб'єктами дисемінації є її організатори: управлінці, методисти всіх рівнів, науково-педагогічні і педагогічні працівники системи післядипломної педагогічної освіти.

Зважаючи на зазначене, ми розглядаємо дисемінацію педагогічного досвіду в системі ППО у двох аспектах:

- дисемінація передового педагогічного досвіду як напрям науково-методичної роботи з педагогічними кадрами закладів ППО;
- дисемінація інноваційного досвіду науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти як технологія координації науково-методичної діяльності зазначених закладів.

Дисемінація передового педагогічного досвіду регіональних закладів післядипломної педагогічної освіти в межах науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти» з метою виявлення спільних тенденцій розвитку системи

науково-методичного забезпечення закладів освіти регіону є одним з важливих джерел сучасних змін в організації координаційних управлінських взаємин у системі післядипломної педагогічної освіти. Сутність інноваційної діяльності (лат. *innovatio* – оновлення, зміна) ми розглядаємо як таку, що передбачає найвищий ступінь педагогічної творчості, процес творення, запровадження та поширення в освітній практиці нових ідей, засобів, педагогічних та управлінських технологій, унаслідок чого підвищуються показники (рівні) досягнень структурних компонентів освіти, відбувається перехід системи до якісно іншого стану.

Отже, *дисемінація інноваційного досвіду науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти*, на наш погляд, – це система освоєння педагогічного досвіду, особливий продуктивно-перетворювальний процес, який спрямований не тільки на пропаганду вивченого передового педагогічного досвіду, а й на впровадження новаторських ідей, інноваційного змісту педагогічного досвіду закладів післядипломної педагогічної освіти з організації науково-методичної роботи в масову педагогічну практику, вмотивування керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників закладів післядипломної педагогічної освіти до творчої трансформації свого індивідуального досвіду, за підсумком чого відбуваються системні якісні зміни в системі післядипломної педагогічної освіти та в освіті в цілому.

Напрямами діяльності учасників процесу координації з дисемінації інноваційного досвіду науково-методичної діяльності закладів ППО можна визначити такі: інформаційний – підготовка та виготовлення (видавництво) навчально-методичної, науково-методичної літератури, у якій висвітлюється зазначений досвід; навчальний – організація заходів ознайомлювального, навчального характеру і більш тривалих програм навчання; комунікаційний – організація та проведення відповідних професійних подій, заходів; експертний – оцінка і підтримка учасників дисемінації, формування експертно-консультаційного супроводу регіональних ініціатив, програм, проектів тощо.

Отже, дисемінація передового педагогічного досвіду, як напрям науково-методичної роботи, дала поштовх до застосування її як технології координаційної роботи, тому що обласні заклади ППО, відіграючи важливу роль у формуванні єдиного науково-методичного простору в регіонах, висловили під час різних форм вивчення досвіду їх науково-методичної діяльності запит щодо здійснення

Університетом менеджменту освіти координування науково-методичної діяльності на всеукраїнському рівні. Результатом реагування на такий запит стали започатковані НМЦК Університету менеджменту освіти Ярмарок педагогічних інновацій у системі післядипломної педагогічної освіти, Всеукраїнська школа новаторства, Методичний турнір «Моє покликання – методист», Всеукраїнський науково-практичний семінар за темою «Координація науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти в умовах єдиного інформаційно-освітнього середовища» на базі Університету менеджменту освіти, започаткування пересувної виставки «Вернісаж закладів ППО», тематичних виставок про діяльність ОППО в межах Консорціуму закладів післядипломної освіти, запровадження серії науково-методичних видань «Бібліотечка ВШН».

Післядипломна освіта створює соціально-освітній простір, у якому може вдосконалюватися кожен професіонал. Ми цілком поділяємо думку дослідників про те, що інститути післядипломної освіти мають стати не стільки центрами систематичного проведення курсів підвищення кваліфікації, скільки центрами забезпечення системного професійного самовдосконалення та розвитку професіоналізму педагогічних працівників.

Аналіз проведеного анкетування щодо форм і методів координації науково-методичної діяльності закладів ППО дав змогу установити, що більшість опитуваних визначає за необхідне:

- проведення науково-практичних конференцій, семінарів (установчих, ознайомлювальних, науково-теоретичних, рефлексивних) з метою узгодження планів науково-методичної роботи, проведення найперспективніших досліджень і сприяння апробації перспективних ідей, координації впровадження результатів;
- видання науково-методичних збірників, наукових праць, доступних кожному в системі ППО;
- створення сайтів, обмін інформацією з використанням сучасних засобів зв'язку, інформаційно-комунікаційних технологій.

Узагальнення напрацьованих матеріалів дало можливість визначити основні *напрями координації* науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти, а саме:

- вивчення, узагальнення, поширення передового педагогічного досвіду;
- науково-методичний супровід забезпечення професійного розвитку науково-педагогічних і педагогічних працівників

навчальних закладів дошкільної, загальної середньої, позашкільної, післядипломної педагогічної освіти;

- розроблення та впровадження концептуально-цільових основ спільної діяльності в межах Консорціуму закладів післядипломної освіти;
- інформаційно-аналітичний супровід науково-методичної діяльності закладів.

Актуальними *формами координації* нами визначено ярмарок педагогічних інновацій, школа розвитку професійної майстерності, всеукраїнські конкурси науково-методичних розробок, професійної майстерності тощо.

Важливу роль у забезпеченні реформування освіти відіграє модернізація науково-методичної роботи в регіонах шляхом впровадження сучасних навчально-виховних, управлінських технологій, стимулювання професійного зростання кадрів, підвищення їхньої професійної майстерності, зокрема, завдяки ефективному застосуванню сучасних форм і методів навчання дорослих, інструментальних засобів, систем комп'ютерного навчання та інформаційної мережевої взаємодії.

Отже, діяльність НМЦК Університету менеджменту НАПН України спрямовано на розвиток системи координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти шляхом:

- раціонального спрямування спільної науково-методичної діяльності регіональних та місцевих методичних служб у межах науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти»;
- розробки та апробації інноваційних моделей науково-методичного супроводу діяльності закладів ППО, проведення науково-дослідницької роботи з питань координації науково-методичної діяльності на всеукраїнському, регіональному та місцевому рівнях;
- скоординованості дій усіх учасників освітньої діяльності, а також соціального партнерства освітян, органів державної влади та самоврядування, громадськості.

Висновки до першого розділу

З урахуванням узагальнення теоретичних джерел з проблеми координації науково-методичної діяльності в освіті розкрито сутність поняття «координація науково-методичної діяльності закладів

післядипломної педагогічної освіти» як процесу керованої, цілеспрямованої партнерської взаємодії закладів післядипломної педагогічної освіти, яка включає систему заходів, що забезпечують впорядкованість, безперервність, погодженість у просторі й часі та об'єднання дій закладів післядипломної педагогічної освіти в науково-методичній діяльності, спрямованих на реалізацію спільної мети.

Визначено концептуальні підходи до її розгляду (методологічні підходи, принципи, функції, умови). На основі гуманістичного, системного, андрагогічного, акмеологічного, діяльнісного, компетентнісного, синергетичного підходів визначено *принципи* координації (соціально-культурної детермінованості, демократизації та гуманізації; педагогічної кооперації та творчості; відкритості; цілісності і комплексності; адекватності системи, що моделюється, кінцевим цілям та завданням науково-методичної діяльності системи післядипломної педагогічної освіти; концептуально-стратегічної спрямованості; послідовності, систематичності та узгодженості координаційних дій; інтегративності; неперервності професійного розвитку; вертикальної й горизонтальної партнерської взаємодії учасників координаційного процесу; диференціації та індивідуалізації підходів до учасників координації; технологічності; комунікативності); *функції* координації (організаційно-регулююча; інформаційно-аналітична; оцінно-коригуюча; проєктивно-прогностична; інтегративна; моделююча; комунікативна; компенсаторна).

Аналіз теоретичних джерел щодо кооперації праці в педагогічній спільноті, результатом якої є педагогічне співробітництво, дав змогу під час визначення принципів координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти ввести в науковий обіг поняття «*принцип педагогічної кооперації*» як її визначальний принцип для забезпечення органічного поєднання форм раціонального розподілу праці в межах педагогічної кооперації закладів післядипломної педагогічної освіти з метою досягнення взаємовизначених цілей, які відповідають вимогам суспільства та законодавчих актів.

Координацію науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти охарактеризовано у процесі сучасної практики з урахуванням інституційної структури реалізації цілей і завдань науково-методичної діяльності навчальних закладів та управління нею на трьох рівнях (загальнодержавному, регіональному, місцевому). Обґрунтовано, що ефективна науково-методична

діяльність закладів післядипломної педагогічної освіти може відбуватися за умови чіткої координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти. Таку координаційну роль може здійснювати Науково-методичний центр координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків державного вищого навчального закладу «Університет менеджменту освіти» НАПН України в межах створеного з ініціативи Університету науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти». Узагальнення напрацьованих матеріалів дало можливість визначити основні напрями координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти, а саме: вивчення, узагальнення, поширення передового педагогічного досвіду; науково-методичний супровід забезпечення професійного розвитку науково-педагогічних і педагогічних працівників навчальних закладів дошкільної, загальної середньої, позашкільної, післядипломної педагогічної освіти; розроблення та впровадження концептуально-цільових основ спільної діяльності в межах Консорціуму закладів післядипломної педагогічної освіти; інформаційно-аналітичний супровід науково-методичної діяльності закладів, а також виокреслити форми координації, серед яких ярмарок педагогічних інновацій, всеукраїнські конкурси (турніри, фестивалі), школи професійної майстерності тощо.

РОЗДІЛ 2

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ КООРДИНАЦІЇ НАУКОВО-МЕТОДИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

2.1. Обґрунтування концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти

Виконання завдань, які висуває перед освітою України суспільство, потребує змін стратегії системи післядипломної педагогічної освіти: сприяти не стільки якісному функціонуванню загальної і професійної освіти, скільки її динамічному розвитку, що вимагає зміни ретрансляційних завдань на дослідницькі, участі у розробці й реалізації державних і регіональних програм подальшого розвитку тощо [121].

В. Г. Кремень зазначає, що «...завдання полягає не тільки у забезпеченні реальної, а не декларативної пріоритетної освіти. Не менш важливо побудувати освіту в контексті вимог і можливостей XXI століття, тобто осучаснити і модернізувати всі її складові ланки» [116, 160]. Основними завданнями перетворень у системі післядипломної педагогічної освіти є перехід до альтернативної, різноманітної за формами післядипломної освіти, яка створює мотивацію громадян до безперервного фахового та особистісного вдосконалення, що вимагає наукового пошуку нових, адекватних механізмів управління [218; 244].

Науковцями, які вивчають проблеми підвищення професійної компетентності, система ППО розглядається як «своєрідний випереджувальний механізм, що стабілізує та адаптує систему освіти до нових вимог соціально-економічного розвитку держави» [181, 39]. Такий підхід потребує розробки сучасних моделей управління освітою, які можуть довести її до рівня, що відповідає найкращим світовим стандартам і є більш демократичним.

Особливого значення, отже, набувають дослідження щодо розробки концептуальних підходів та технологій побудови моделей ефективного управління в системі післядипломної педагогічної освіти. Функціонування післядипломної освіти як соціального об'єкта і як комплексу соціально-освітніх установ органічно, за визначенням В. В. Олійника, пов'язане з якістю багаторівневого управлінського

впливу (державного, регіонального, місцевого) з урахуванням усіх внутрішніх і зовнішніх умов життя суспільства [176].

Як було зазначено в п. 1.1, однією з найменш досліджених у наукових працях функцій управління є координація. Ураховуючи, що Б. С. Гершунський пропонує такий підхід до визначення структури і змісту педагогічної методології, зокрема, простежити генезис відповідної теорії, тобто її певну еволюцію на основі ретроспективного аналізу першоджерел; розглянути категоріальний апарат (тенденції, закономірності, принципи тощо); визначити особливості практичного втілення теоретичних положень, тобто в механізмах її функціонального прояву; спрогнозувати потенційні можливості застосування та розвитку теорії (наукову і практичну еволюцію), розкриття її сутності в системі управління ППО та визначення напрямів її вдосконалення пов'язуємо з розробленням теоретично обґрунтованої, відповідно експериментально перевіреної моделі координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної освіти [49].

Розробка нових теорій у будь-якій галузі знань невід'ємно пов'язана з моделюванням, яке сприяє отриманню, аналізу, систематизації та узагальненню накопиченої інформації, що є необхідною умовою визначення і формулювання технологій, закономірностей, принципів тощо. У працях науковців є різні тлумачення понять «*модель*» і «*моделювання*». Наприклад, модель розуміється як «суб'єктивне відтворення у свідомості людини або групи людей і зовнішнє відображення різними засобами та формами найсуттєвіших ознак, рис та якостей конкретного об'єкта, процесу, які об'єктивно йому (об'єкту) притаманні і дають загальне уявлення про феномен, що нас цікавить, чи його окремі структурні складові». Тоді як моделювання – це «творчий цілеспрямований процес конструктивно-проектувальної, аналітико-синтетичної діяльності (на основі опрацювання наявної інформації) з метою відображення об'єкта, що є предметом уваги, в цілому, або його характерних складових, які визначають функціональну спрямованість об'єкта, забезпечують стабільність його існування» [238, 19]. Процес моделювання відбувається поетапно і має певний універсальний алгоритм, який збігається з етапами управлінського циклу або окремими його складовими, залежно від складності та типу моделювання і об'єкта, що моделюється.

В. С. Пікельна зауважує, що «до найбільш ефективних методів дослідження процесів управління належить моделювання. Воно

передбачає розробку моделі управлінської діяльності, при цьому може бути змодельований об'єкт чи суб'єкт управління школою, або рух інформації за прямими та зворотними зв'язками систем та підсистем, чи сам керівник школи, чи розроблена модель управлінського циклу тощо». Вчена зазначає, що моделі управління допомагають вивчати властивості, особливості об'єкта, виокремлювати певні характеристики поведінки. Цей метод дає змогу не тільки представити систему управління у цілісному вигляді, а й більш чітко побачити проблеми, які виникають [193, 47–48].

Теоретичні основи моделювання у різних соціальних системах докладно розглянуто в працях В. Ю. Бикова, В. М. Буркова, В. Г. Керола, Б. А. Глинського, Л. М. Калініної, А. О. Лігоцького, М. Х. Мескона, О. М. Моїсеєва, В. С. Пікельної та ін. [31; 33; 53; 88; 131; 157; 163; 193].

На сучасному етапі наукового розвитку загальноприйнятої точки зору на місце моделювання серед методів пізнання немає. Це зумовлено багатоаспектністю цього поняття та можливістю вивчення різних боків реальної дійсності за допомогою моделей. Різноманіття думок дослідників, що займаються цим питанням, однак, укладається в деяку сферу, обмежену двома полярними думками. Одна з них розглядає моделювання як якийсь вторинний метод, підлеглий більш загальним (менш радикальний варіант тієї ж, по суті, позиції – моделювання розглядається тільки як різновид такого емпіричного методу пізнання, як експеримент). Інша ж, навпаки, називає моделювання «головним і основним методом пізнання», на підтвердження наводиться теза, що «будь-яке досліджуване явище (чи процес) нескінченно складне і багатогранне і тому до кінця принципово не може бути пізнаним і вивченим» [11].

Незважаючи на різні трактування поняття «*модель*», більшість авторів відмічають такі її ознаки: відображення об'єкта (процесу), що вивчаються, в моделі; здатність до заміщення об'єкта (процесу), який потрібно пізнати; здатність давати нову інформацію (нове знання про об'єкт, процес); наявність точних умов і правил побудови моделі та переходу від інформації про модель до інформації про об'єкт (процес) [269].

Так, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, наголошують на тому, що моделювання використовується в управлінні з таких основних причин [157]:

- по-перше, це складність багатьох організаційних ситуацій, вирішення яких можливе лише за допомогою спрощення їх шляхом моделювання;

- по-друге, альтернативні варіанти вирішення реальних завдань перевіряються за допомогою експериментування, для здійснення якого виготовляють «еталон», взірець, перевіряють його в реальних умовах і роблять відповідні висновки;

- по-третє, необхідність зазирнути у майбутнє: застосовуючи моделювання, можна у систематизованому вигляді побачити варіанти майбутнього і, порівнюючи потенціал альтернативних рішень, зробити висновки.

Науковою основою моделювання, як методу пізнання і дослідження різних об'єктів і процесів, є теорія подібності, в якій головним є поняття аналогії, тобто схожості об'єктів за деякими ознаками. Аналогія між об'єктами може встановлюватися за якісними й кількісними ознаками [220]. Серед багатьох відомих видів моделювання основними є математичне, імітаційне й статистичне, що можуть продуктивно й спільно застосовуватися у процесі дослідження різних систем, зокрема, системи освіти.

Модель є уявленням об'єкта, системи або ідеї в деякій формі, яка відрізняється від самої цілісності [157]. «Моделі – це все, що має певну структуру; моделювання – бажання очевидну складність навколишнього світу замінити спрощеною й зрозумілою картиною», – відмічає В. С. Пікельна [193, 251]. Основною характеристикою моделі є спрощення реальної життєвої ситуації, до якої вона застосовується.

Виходячи із загальної логіки нашого дослідження, найбільш прийнятним є означення О. А. Самарського: «Модель – уявлена або матеріалізована система, що, відображаючи й відтворюючи об'єкт дослідження (природний чи соціальний), здатна замінити його так, що її вивчення дає нові відомості про об'єкт» [220]. Л. Р. Калапуша наводить *вимоги до моделей*, які використовуються в наукових дослідженнях [87]:

- однозначно подавати (з необхідною глибиною деталізації) відповідні об'єкти дослідження, створені природою чи людиною;

- бути допоміжним, природним або штучним об'єктом, який замінює оригінал у процесі дослідження (на певному його етапі), що здійснюється для отримання відомостей про нього, тобто оригінал;

- мати ті властивості оригіналу, які є суттєвими для цього дослідження.

Різні моделі, які використовуються на практиці, можуть характеризуватися множиною властивостей (ознак), що відображають специфіку їх створення й особливості застосування [51; 215].

У пошуках шляхів створення моделі координації важливим, на нашу думку, є твердження російського філософа і системолога В. Н. Сагатовського про те, що досвід сучасного пізнання показує, що найбільш ємне й економічне описання об'єкта виходить у тому випадку, коли він представляється як система [219]. Інформація, отримана на основі системного підходу, володіє двома принципово важливими властивостями: по-перше, досліднику надходить лише необхідна інформація, а по-друге, це інформація, достатня для виконання поставленого завдання. Ця особливість системного підходу зумовлена тим, що розгляд об'єкта як системи означає розгляд його тільки в певному аспекті, в тому, в якому об'єкт виступає як система. Системні знання – це результат пізнання об'єкта не в цілому, а певного «зрізу» з нього, виробленого відповідно до його системних характеристик.

В. Г. Афанасьєв визначає цілісну систему як «сукупність об'єктів, взаємодія яких обумовлює наявність нових інтегральних якостей, що не властиві її складникам, компонентам, що її утворюють [8, 24]. Т. І. Шамова, П. І. Третьяков, М. П. Капустін зазначають, що сутність системного підходу до реальної дійсності полягає в тому, що кожний складний об'єкт розглядається як система. Це дає змогу орієнтуватися як у реальній дійсності, так і в практиці управління. Системне бачення дійсності – особлива пізнавальна технологія, теоретична передумова перебудови управління навчальним закладом [266].

Дослідження цілісної системи передбачає прояв її якісної специфіки, складу компонентів, що входять до неї, взаємозв'язків, які існують між компонентами. Важливо визначити інтегративні системоутворювальні фактори, показати внутрішню структуру системи, її організацію, встановити зв'язки системи з довкіллям, з іншими системами. Для цілісної системи характерна наявність різноманітних зв'язків: структурних і генетичних, координації і субординації. У процесі розвитку цілісної системи відбувається якісне перетворення її складників. Умовою стійкості системи, зберігання її якісної визначеності є постійний розвиток і поновлення її компонентів [16]. В. І. Бондар, А. С. Шапошнікова вважають, що з позиції системно-діяльничого підходу система освіти розуміється як результат динамічної взаємодії власних структурних елементів та

системи міжгалузевих зв'язків з іншими соціальними цінностями, а в ракурсі теорії систем – як результат взаємодії елементів соціальної системи, що є системою вищого рівня організації. Автори зазначають, що інтегральний підхід, по-перше, передбачає вивчення засобів і механізмів оволодіння системними якостями, а не лише варіативних форм організації складових, а по-друге, забезпечує можливість побачити вертикальну функцію управління на різних рівнях прояву суспільної свідомості: у політико-правовій, суспільно-професійній, навчально-виховній сферах тощо [21].

Синергетичний підхід нині є базою у моделюванні будь-яких систем. Постає завданням сформувати збагачене, динамічне освітнє середовище, що не має комунікативних розривів, адаптується до соціальних потреб суспільства, надає наступності й узгодженості процесам неперервної освіти. Тим самим забезпечується зберігання цілісності соціальних (зокрема освітніх) систем за умов самоорганізації її підсистем, регулюється самоорганізація більшої системи, що обумовлює її стабілізацію та стійкість життєдіяльності. Синергетика у сфері освіти та педагогіки має великий евристичний потенціал, дає не тільки нову мову для перекладу відомих положень і термінів, а й еволюційну методологію управління освітнім процесом з урахуванням феноменів самоорганізації в освітньому просторі. Умовою такого підходу є збереження синергетичних принципів, інакше не вдасться побудувати адекватні моделі.

На практиці для вивчення систем виділяються різні типи їх моделей. Так, у концепції моделей Д. Нормана [282] йдеться про дослідження цільової системи чи феномену, які, як передбачається, необхідно застосувати на практиці, представити чи змоделювати. Д. Норман визначає як окрему групу концептуальні (змістові) моделі. Щодо нашого інтересу до концептуального моделювання, то ми дотримуємося підходу «існування, конструювання та обґрунтування» концептуальних утворень, які називаються концептуальними моделями (за П. Джонсоном-Лаїрдом) [276]. Концептуальні моделі є такими, що представляють внутрішньо-особистісне бачення системи, яка моделюється. Концептуальна модель – це абстраговане від деталей, узагальнене схематизоване відображення головних взаємопов'язаних структурних складових об'єкта та причинно-наслідкових взаємин між ними, необхідне і достатнє для вивчення, аналізу й опису властивостей об'єкта, знання яких потрібне для досягнення визначеного та вирішення практично значущих завдань, необхідних для цього.

З огляду на зазначене вище, ми розглядали координацію як багатокомпонентну частину системи управління науково-методичною діяльністю закладів ППО, що має у своєму складі розвинену систему внутрішніх та зовнішніх взаємозв'язків. Використання системного підходу до дослідження функції координації дало змогу визначити головні, притаманні їй риси, виокремити основні структурні складові та розкрити ієрархію зв'язків між ними з метою побудови відповідної моделі для організації експерименту та подальшого пошуку шляхів підвищення ефективності функціонування системи управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної педагогічної освіти.

На нашу думку, концептуальна модель координації є системним засобом і технологією взаємоузгодження дій компонентів цілісного управлінського процесу в системі післядипломної педагогічної освіти України, який зумовлює реалізацію стратегії, тактики і технології виконання завдань, поставлених перед нею суспільством. Водночас концептуальна основа моделі координації науково-методичної діяльності закладів ППО визначається концепцією неперервної освіти у системі післядипломної педагогічної освіти, концепцією інформаційного суспільства та акмеологічною концепцією розвитку професіонала.

Адже впровадження концепції неперервної освіти зумовлює зміну ролі закладів післядипломної педагогічної освіти, які з центрів систематичного проведення курсів підвищення кваліфікації неминуче перетворюються на центри узагальнення, накопичення та ретрансляції педагогічного досвіду, перетворюються у центри науково-методичного супроводу освітніх інноваційних процесів, експертизи, інформації, організації інноваційної діяльності, іншими словами, виступають як утворення комплексно-інтегративного характеру. Таке перетворення вимагає чіткої взаємодії і злагодженості їх дій, тобто посилення координаційних процесів.

На основі виокремлених Ю. А. Конаржевським компонентів координації стосовно школи [100; 101] складниками координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти можна вважати такі: прогнозування різних взаємодій закладів ППО з метою мотивації активності та ініціативи; спрямування цілей кожного закладу ППО на досягнення загальної мети, узгодження взаємодії закладів ППО; демонстрація значущості індивідуальної науково-методичної діяльності закладів ППО у контексті загальної післядипломної педагогічної освіти; конструювання групових

об'єднань закладів ППО з метою успішної кооперації закладів ППО, робота щодо створення зв'язків та взаємодій закладів ППО, їх керівників та працівників різних ланок, розвиток співробітництва на цій основі; постійне стимулювання колективної творчості закладів ППО, формування дійсних робочих зв'язків; формування трудової зацікавленості, професійної впевненості та самоствердження, створення атмосфери задоволеності всіх членів колективів закладів ППО; поєднання індивідуальності закладів ППО у єдине робоче педагогічне докілья; створення умов для проявлення ініціативи закладів ППО, концентрації їх зусиль у певному напрямі; ознайомлення закладів ППО з оцінкою характеру, якості та результативності взаємодії. Координація є не тільки способом формування взаємин співробітництва, а й інструментом отримання кінцевого результату.

Для розроблення моделі нами вже розглянуто сутність координації як функції управління стосовно діяльності Науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України. Згідно з логікою нашого дослідження, координація розглядається як одна з функцій управління, тому цілком доцільною є розробка концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів ППО із залученням ефективних методів дослідження процесів управління. Розроблювана модель має описувати організацію системи координаційних дій щодо узгодження та оптимізації науково-методичної діяльності закладів ППО, забезпечуючи її ефективність. Завданням розробки й упровадження моделі є цілеспрямоване забезпечення закладів ППО адекватною методологією для їх роботи з досягнення ефективної взаємодії в системі науково-методичної діяльності.

Виходячи з аналізу праць з проблем моделювання освітніх систем [39, 177, 193] та змісту координації науково-методичної роботи в системі ППО, розкриваючи структуру концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів ППО, враховуємо, що *координація науково-методичної діяльності є підсистемою управління в системі післядипломної педагогічної освіти, якій притаманні всі ознаки загальної цілісності, але водночас вона має свою специфіку, яку ми виділили в окремі блоки – складові моделі.*

Вивчення теоретичних засад координації, як функції управління, використання системного підходу для її дослідження як

багатокомпонентної частини системи управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної педагогічної освіти, що має у своєму складі розвинену систему внутрішніх та зовнішніх взаємозв'язків, дало змогу визначити головні, притаманні їй риси, виокремити основні структурні складові, розкрити ієрархію зв'язків між ними та побудувати концептуальну модель координації закладів післядипломної педагогічної освіти.

Концептуальна модель координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти є абстрагованим від деталей, узагальненим, схематизованим відображенням головних взаємопов'язаних структурних складових координації, взаємодія яких обумовлює наявність нових інтегральних якостей, що виникають унаслідок їх взаємодії в певній системі зв'язків. Відповідно до завдань дисертаційного дослідження нами побудовано концептуальну модель координації науково-методичної діяльності закладів ППО (див. рис. 2.1). Ця модель містить *цільову, теоретико-методологічну та організаційно-технологічну складові*.

Цільовою складовою моделі є мета та завдання координації науково-методичної діяльності закладів ППО. У процесі розробки цільового компонента ми виходили з розуміння мети як ідеального, свідомо запланованого результату процесу координації стосовно дій та умов, що його породжують. Мета є системостворювальною основою систем. Визначена нами на рис. 2.1 мета координації науково-методичної діяльності закладів ППО розуміється як ідеалізований (оптимальний) кінцевий результат координаційної діяльності, який досягається виконанням визначених завдань відповідно до етапів, які ведуть до досягнення мети.

Теоретико-методологічна складова моделі складається з *методологічних підходів* до координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти, *принципів, функцій, умов* координації (зовнішніх, внутрішніх) та *пріоритетних напрямів і змісту діяльності суб'єкта* координаційної діяльності.

На основі гуманістичного, системного, андрагогічного, акмеологічного, особистісно-діяльнісного, синергетичного підходів визначено такі принципи координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти: соціально-культурної детермінованості, демократизації та гуманізації; педагогічної кооперації та творчості; відкритості; цілісності і комплексності; адекватності системи, що моделюється, кінцевим цілям та завданням координації науково-методичної діяльності системи післядипломної

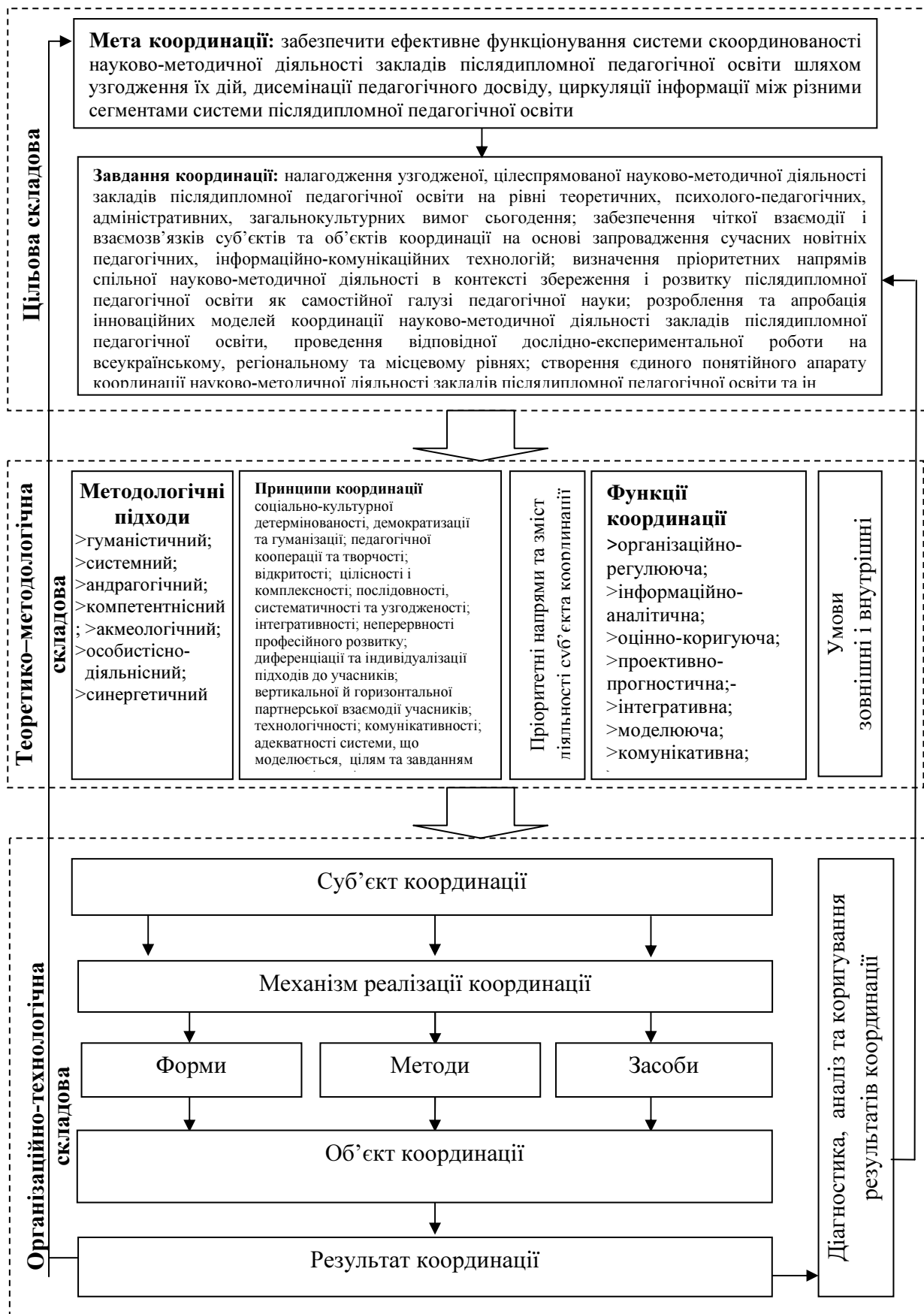


Рис. 2.1. Концептуальна модель координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти

педагогічної освіти; концептуально-стратегічної спрямованості; послідовності, систематичності та узгодженості координаційних дій; інтегративності; неперервності професійного розвитку; вертикальної й горизонтальної партнерської взаємодії учасників координаційного процесу; диференціації та індивідуалізації підходів до учасників координації; технологічності; комунікативності.

Функціями координації координації науково-методичної діяльності закладів ППО є такі: організаційно-регулююча; інформаційно-аналітична; оцінно-коригуюча; проєктивно-прогностична; інтегративна; моделююча; комунікативна; компенсаторна.

Важливим компонентом цієї складової вважаємо пріоритетні напрями і зміст діяльності суб'єкта координації, який забезпечує отримання результату. Як нами зазначено в п. 1.3, таким суб'єктом координації науково-методичної діяльності закладів ППО в межах науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної педагогічної освіти» може бути Науково-методичний центр координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, і тоді пріоритетні напрями і зміст його діяльності будуть компонентом теоретико-методологічної складової моделі.

Організаційно-технологічна складова концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти містить *механізм реалізації координаційної взаємодії суб'єкта та об'єктів координації (форми, методи, засоби); результат координації; діагностику, аналіз та коригування результатів* координації.

Поняття «технологія» в педагогіці прийшло з виробництва, де воно визначається як сукупність різних елементів, зокрема прийомів, операцій, дій, процесів та їх послідовність, тобто це своєрідна майстерність людини. Отже, «технологія» виступає як алгоритм, за допомогою якого отримується запланований результат.

Багато науковців досліджували сутність поняття «технологія». У довідниковій літературі на сьогодні існує декілька тлумачень терміна «технологія» (від гр. *techne* – мистецтво, майстерність, уміння та *logos* – слово, навчання) – сукупність методів опрацювання, виготовлення, зміни стану, властивостей, форми сировини, матеріалу або напівфабрикату, що здійснюються у процесі виробництва продукції; наукова дисципліна, що вивчає фізичні, хімічні, механічні та інші закономірності, які діють у технологічних процесах. Технологією

називають також самі операції видобутку, опрацювання, транспортування, зберігання, контролю, які є частиною загального виробничого процесу [213, 260].

На сьогоднішній день поняття «технологія» включає не тільки сукупність процесів матеріального виробництва і сфери послуг, а й галузь знань про перетворення й використання матерії (матеріалів), енергії й інформації в інтересах людини та суспільства. Тлумачний словник визначає технологію як «сукупність прийомів, застосовуваних у будь-якій справі, майстерності, мистецтві» [73]. Отже, технологія містить сукупність методів, що представляють її структурні елементи. Послідовність використання методів у кожному технологічному процесі відіграє роль алгоритму, за допомогою якого отримується запланований результат. Технології досягнення одного й того ж результату можуть змінюватися, вдосконалюватися за рахунок поновлення чи вдосконалення методів.

Отже, можна відзначити, що технологія є змістовним узагальненням, що вбирає в себе смисли всіх визначень різних авторів (джерел). І. Ф. Прокопенко, В. І. Євдокімов тлумачать поняття «технологія» як «опис, з одного боку, майстерно здійсненої професійної діяльності, а з іншого – досконалої, оптимально організованої» [210]. А. І. Ракітов трактує технологію як операційну систему, що здійснюється та усвідомлюється лише у зв'язку з технікою і такою, яка зафіксована у вигляді певних знань та навичок, які виражаються, зберігаються й передаються у вербальній або письмовій формах [213].

У контексті нашого дослідження актуальним є визначення педагогічної технології як наукового опису засобів і методів педагогічного процесу, який веде до наперед запланованого результату [72, 907].

Отже, технологія, пов'язана з діяльністю закладів ППО, є технологічним процесом (організацією координації науково-методичної діяльності). Технологічний аспект організаційно-технологічної складової спрямований на проектування та виконання ефективних координаційних процесів. Іншими словами, це змістова техніка реалізації координації науково-методичної діяльності закладів ППО. Механізм її реалізації забезпечується формами, методами та засобами здійснення координаційної діяльності та є динамічною основою координації науково-методичної діяльності закладів ППО.

Однією з найважливіших технологій координації є технологія науково-методичного супроводу, яку введено в обіг системи

післядипломної педагогічної освіти Т. М. Сорочан [211]. Нами введено у використання технологію дисемінації інноваційного досвіду науково-методичної діяльності закладів ППО. У дослідженні враховано також не менш важливі технології проблемно-діалогічного навчання, організації роботи над проектом, інформаційно-комунікаційні технології, технологія освітнього коучингу. Ми поділяємо думку дослідників на освітній коучинг як на систему заходів для встановлення взаємодії між учасниками навчально-виховного процесу з метою досягнення взаємно визначених цілей як з удосконалення професійної діяльності, так і з поліпшення якості навчання, що забезпечує підвищення ефективності роботи освітнього закладу [26].

Розгляньмо організаційний аспект розроблюваної моделі. У зазначеному контексті значущими для координаційної роботи є методи діяльності. В. В. Краєвський зауважив, що будь-який метод може бути розглянутий на теоретичному рівні як модель діяльності, що проектується особистістю [111]. І. Я. Лернер зазначав, що метод, як модель діяльності, що проектується суб'єктом, містить: знання про мету діяльності, що водночас є знанням про результат діяльності; знання про необхідне для досягнення способу діяльності; знання суб'єкта про необхідні і можливі засоби, оскільки діяльність завжди пов'язана із засобами інтелектуального, практичного або предметного характеру; знання про об'єкт діяльності, тому що без об'єкта, ідеального або матеріального, діяльності не буває [130]. Є. М. Хриков у процесі моделювання методів управління запропонував використовувати певні одиниці змісту управлінської діяльності як методи, а саме: отримання управлінської інформації; прийняття управлінських рішень; доведення управлінських рішень до виконавців; організаційно-методичне забезпечення реалізації управлінських рішень [251].

З організаційної точки зору такий різноплановий підхід до розуміння поняття «метод» приводить до висновку, що методи координації науково-методичної діяльності закладів ППО необхідно співвіднести з досягненням визначеної мети та розглядати з урахуванням специфіки об'єкта координації.

Отже, методи координації – це система прийомів організації спільної діяльності учасників науково-методичної діяльності закладів ППО з реалізації змісту, цілей, принципів координації. Методи координації та форми їх реалізації різноманітні і залежать від цілей та

завдань координаційної діяльності у конкретний період часу, від партнерів, рівня досягнутого тощо.

Т. І. Шамова і К. О. Нефьодова виокремлюють три основні групи методів: економічні, організаційно-розпорядні (адміністративні) та соціально-психологічні [265]. Кожна група методів має свої організаційні форми, вони можуть стосуватися системи в цілому або окремих її об'єктів.

Ю. А. Конаржевський зауважує, що основними методами координації є координація через зміну цілей, координація через зміну обмежень та координація через розв'язання взаємодії [100]. З цього приводу доречно зауважити, що взаємодія є основою будь-якої спільної діяльності. На думку О. В. Гончар, взаємодія – це складний багатобічний процес, у процесі якого відбувається взаємозмінювання суб'єктів, що зумовлено їх взаємовпливом. Взаємодія, маючи безперервний характер, виявляє дії, що послідовно виконуються активними суб'єктами, які мають обґрунтовану задану ціль, реформує об'єктивну дійсність та вимагає творчого підходу [56].

В умовах демократизації управління освітнім процесом на перше місце виходять економічні та соціально-психологічні методи, тому що вони дають змогу активізувати людський фактор, прискорювати втілення наукових досягнень у практику, розвивати демократію та соціальну справедливість. Проте у нашому випадку значущими є організаційно-педагогічні та організаційно-розпорядницькі (адміністративні) методи з огляду на те, що саме ці методи необхідні для організації координаційної діяльності. Такі методи, на думку дослідників, під час використання в організації науково-методичної роботи дають змогу активізувати людський фактор, сприяти впровадженню наукових досягнень, розвитку демократії [240]. Зокрема, організаційно-педагогічні методи, які можуть реалізовуватися в координаційній діяльності в різних формах (інструктивно-методичних та теоретичних семінарів, конференцій, засідань творчих груп, координаційних рад тощо), класифіковано на рис. 2.2.

Важливими методами нами визначаються також метод дисемінації інноваційного досвіду науково-методичної діяльності закладів ППО та метод фасилітації. Фасилітація – це такий тип педагогічної взаємодії, при якому головною метою діяльності педагога стає створення сприятливих умов для саморозвитку та самореалізації іншого суб'єкта [233]. Інтерпретуючи зазначене до нашого дослідження, зауважуємо, що така фасилітуюча взаємодія

розглядається як ціннісно-сміслова, тому що між суб'єктами координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти утворюється глибокий, стійкий зв'язок, який сприяє професійному розвитку педагогічних працівників, що відповідає меті координації.

У групі соціально-психологічних методів виокремлюють методи соціального нормування та регулювання, соціально-політичні, психологічні методи. Не менш важливим є метод морального заохочення, що стимулює й оптимізує будь-яку діяльність людини. Вважаємо, що кінцевим результатом використання методів координації має стати педагогічне співробітництво.

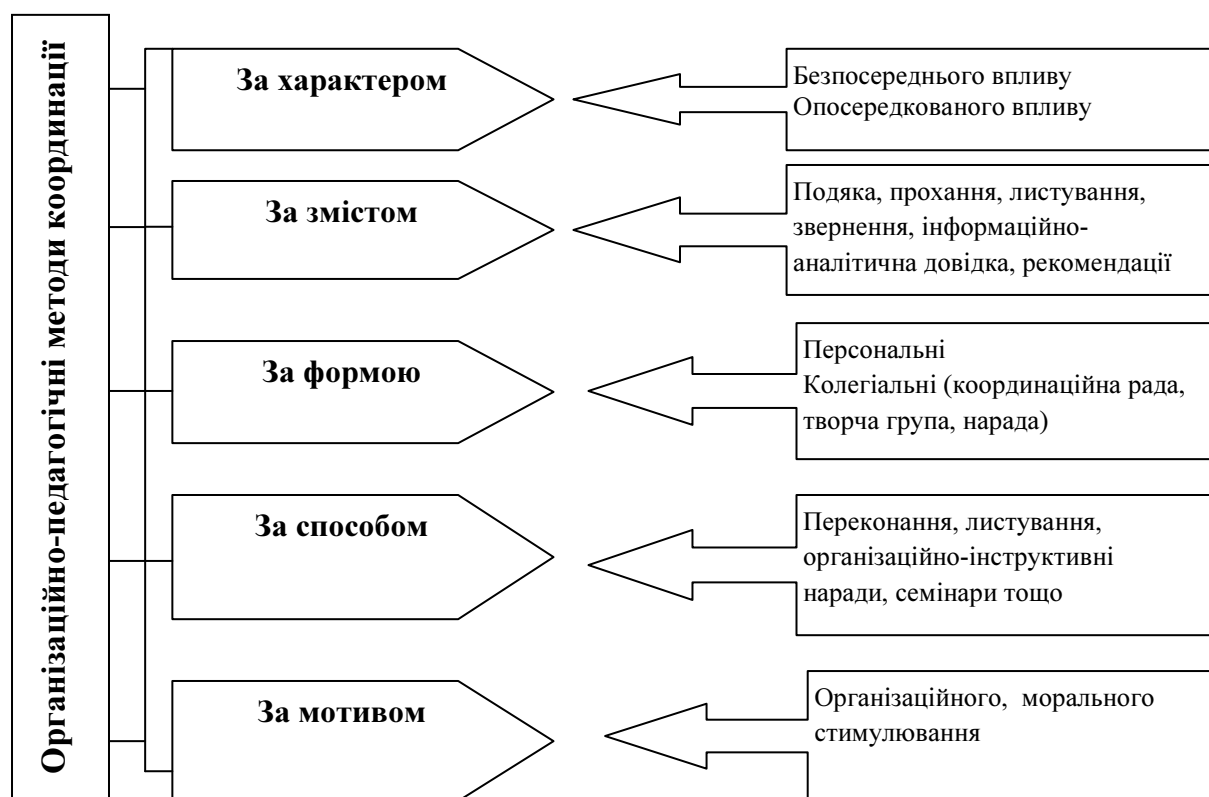


Рис. 2.2. Організаційно-педагогічні методи координації

Методи координації невідривно пов'язані з формами. Провідною формою організації координації науково-методичної діяльності є очно-дистанційна з використанням сучасних інформаційних технологій. Саме така форма допомагає використовувати диференційовані й індивідуалізовані підходи до науково-методичної діяльності кожного закладу ППО, створювати суб'єкт-суб'єктний, фасилітативний формати взаємодії всіх учасників, підвищувати внутрішню мотивацію, активність і самостійність, цілковито забезпечуючи методичне керівництво процесом, використовуючи

різні форми взаємодії між означеними учасниками процесу. З огляду на це, зазначимо, що використання таких форм великою мірою пов'язане з вимогами інформаційного суспільства. Як зазначає А. І. Ракітов у концепції інформаційного суспільства, основними вимогами до інформаційного суспільства є такі [213]:

1. Будь-який індивід, група осіб або організація можуть отримати за відповідну плату або безкоштовно на основі автоматизованого доступу та систем зв'язків будь-яку інформацію та знання, які необхідні для їхньої життєдіяльності та виконання особистих та соціально значущих завдань.

2. У суспільстві виробляється, функціонує, є доступною будь-якому індивіду, групі осіб або організації сучасна інформаційна технологія, яка забезпечує виконання попереднього пункту.

3. Є розвинуті інфраструктури, які забезпечують створення національних інформаційних ресурсів в обсязі, який необхідний для підтримки науково-технологічного та соціально-історичного прогресу, що постійно прискорюється. Суспільство у змозі виробляти всю необхідну для життєдіяльності інформацію, зокрема наукову.

4. У суспільстві відбувається процес прискореної автоматизації та роботизації усіх сфер та галузей виробництва й управління.

5. Відбуваються радикальні зміни соціальних структур, наслідком яких є розширення сфери інформаційної діяльності та послуг.

Основними поняттями цієї концепції є електронізація, комп'ютеризація, інформатизація та медіатизація. Зупинімося на інформатизації суспільства. Це процес, в якому соціальні, технологічні, економічні, політичні та культурні механізми не просто пов'язані, а точно сплавлені, злиті в одне ціле. Використання цих механізмів з метою виробництва, переробки, зберігання та поширення інформації, зокрема знань, є явищем, що прогресивно збільшується [124]. Беручи до уваги той факт, що координація науково-методичної діяльності закладів ППО має масовий характер, вимагає оперативного втручання в управлінську діяльність, оперує швидкозмінними потоками інформації, то ефективно її здійснення неможливе без впровадження медіатизації. Це явище є підпроцесом інформатизації, призначенням якого є створення та поширення найновіших систем колективного та особистого зв'язку, забезпечення доступу будь-якому індивіду до всіх джерел інформації, до всіх рівнів особистісного, міжособистісного та колективного спілкування. Отже, інформатизація суспільства зумовлює вибір форм координації науково-методичної

діяльності закладів ППО, які дають змогу об'єднувати інформаційні ресурси, створювати єдиний інформаційно-освітній простір, науково-методичної роботи, зокрема. До таких форм належать електронна пошта, спілкування на форумах, веберенції, відеоконференції, створення депозитарію електронних освітніх ресурсів тощо.

Н. М. Чепурна наголошує на актуальності створення віртуальної академії методичної освіти Черкаського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти як системного мережевого регіонального утворення, яке створює умови для професійного зростання та задоволення індивідуальних освітніх потреб педагогічних працівників області [258]. Запровадження нових дистанційних форм взаємодії суб'єктів післядипломної освіти в мережевих методичних спільнотах на сучасному етапі модернізації освіти сприяє розвитку професійної компетентності педагогічних працівників на всіх рівнях. Однак аналіз науково-педагогічної літератури з питань розвитку та формування інформаційної культури особистості показує, що наявні можливості використовуються в освіті недостатньо. Однією з причин цього є нерозуміння педагогічними робітниками можливостей широкого застосування інформаційних та комунікаційних технологій у процесі спільної діяльності. Ця обставина зумовлює необхідність глибшого дослідження зазначеної проблеми з урахуванням наявної суперечності між потребою педагогів, що постійно зростає, в опануванні інформаційної культури та недостатньою розробленістю змісту організаційних форм взаємодії в єдиному освітньо-інформаційному просторі.

Дослідження і формування інформаційної культури проводяться представниками різних наук, наслідком чого є наявність діаметрально протилежних (технократичного та гуманітарного) підходів до обґрунтування поняття «інформаційна культура». Відсутність єдності у розумінні та тлумаченні поняття «інформаційна культура» перешкоджає створенню цілеспрямованої системи формування інформаційної культури особистості в умовах взаємодії освітніх закладів, не дає змоги здійснювати діагностику рівня інформаційної культури. Під інформаційною культурою педагога треба розуміти одну зі складових загальної культури особистості, пов'язану з соціальною природою людини і таку, що є продуктом її різноманітних творчих здібностей. Інформаційна культура педагога характеризує його інформаційний світогляд, систему знань та вмінь, які забезпечують самостійну діяльність з оптимального задоволення професійних інформаційних потреб з використанням як традиційних,

так і новітніх інформаційних технологій. Вона відбиває специфіку професійної діяльності педагога: формування інформаційної культури вихованців, підтримання в ньому постійної потреби в інформації та знаннях, розвинення навичок коректного формування інформаційного запиту, пошуку, фіксації та використання отриманих даних, їх критичної оцінки та відбору. Інформаційна культура педагога може виступати і як умова ефективності педагогічної діяльності, і як її складова, і як одна з характеристик професійної компетентності. Формування інформаційної культури педагога як соціально значущого способу його педагогічної діяльності в інформаційному середовищі пов'язане з такими проявами особистості, як пошук індивідуального смислу інформаційної діяльності та гуманістична ціннісна орієнтація, вільний і відповідальний вибір поведінки, позиція щодо процесів та явищ інформаційної дійсності; максимально повна реалізація в такій діяльності потреб, здібностей та потреб особистості в інтересах власного розвитку та комунікаційної взаємодії.

Отже, інформаційні технології допомагають швидко й ефективно відтворити освітнє середовище та забезпечити процес координації науково-методичної діяльності. У цьому випадку важливо ефективно скоординувати роботу, використовуючи ті ж самі принципи інформаційних технологій.

Проте слід зауважити, що ефективними і сьогодні залишаються всі форми взаємодії закладів ППО, а саме: спільні засідання, семінари, семінари-практикуми, конференції різних рівнів, наради, спеціальні тематичні семінари із залученням провідних фахівців цього напрямку діяльності тощо [170]. Актуальними формами координації науково-методичної діяльності закладів ППО можуть бути ярмарки педагогічних інновацій з різних напрямів у системі післядипломної педагогічної освіти, форми підвищення фахової майстерності керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників, всеукраїнські конкурси науково-методичних розробок у системі ППО, різноманітні форми мережевої взаємодії («Методичний навігатор», інтернет-заходи в режимі он-лайн (форуми, майстер-класи, експрес-опитування, он-лайн-консультування тощо).

До засобів координації ми відносимо наукове та технічне забезпечення процесу координації, систему комунікацій та опрацювання інформації (зокрема комп'ютерну техніку), сучасні засоби зв'язку, різноманітні координаційні моделі, організаційні структури тощо.

Діагностика, аналіз та коригування, як компоненти організаційно-технологічної складової, забезпечують зворотний зв'язок між НМЦК і координованими закладами ППО. Ця складова полягає у вивченні ступеня розриву між реальним рівнем здійснення науково-методичної діяльності закладами ППО та вимогами, які висуває суспільство до освітньої діяльності. Втілення діагностики на основі інформаційно-аналітичної діяльності у практику координації допомагає розглянути всі явища, що впливають під час координаційної науково-методичної діяльності закладів ППО. Застосовуються на практиці три етапи діагностування тих чи інших процесів координації: перший – попередній, другий – уточнювальний, третій – процес діагностування. Правильна діагностика причин за характерними ознаками та іншими об'єктивними даними створює умови для успіху координаційної діяльності.

Аналітичний аспект цієї складової спрямований на вивчення фактичного стану справ та обґрунтованості використання різних способів і засобів для досягнення мети, а також на об'єктивну оцінку результатів координаційного процесу та знаходження регулювальних механізмів щодо переведення системи у якісно новий стан. Прогностична складова, спрямована на майбутнє, набуває особливої значущості в умовах сучасних вимог до освітньої діяльності.

Оцінка результатів є аналітичною діяльністю щодо визначення рівня ефективності координації, ґрунтується на утворенні та підтримці надійного зворотного зв'язку інформаційного забезпечення про якісні та кількісні зміни, динамічні процеси, що відбуваються на всіх рівнях координації відповідно до визначених цілей та завдань.

За оцінкою результатів може бути проведено коригування – дія, спрямована на виправлення у координаційній діяльності відхилень від визначених параметрів розвитку. Її також можна визначити як вид діяльності щодо внесення коректив за допомогою оперативних способів, засобів та впливів у процесі координації науково-методичною діяльністю закладів ППО.

Отже, *діагностика, аналіз та коригування* координації науково-методичної діяльності передбачає: систематичне, всебічне, планомірне вивчення досвіду науково-методичної діяльності ОППО; глибокий аналіз зібраної інформації про ступінь компетентності та професійних потреб; розробку на основі отриманої інформації цільових програм, системно-комплексних планів, що передбачають конкретизацію змісту, напрямів та форм науково-методичної роботи, залежно від рівня компетентності, стажу, якісних результатів праці педагогічних,

науково-педагогічних працівників; розробку методичних матеріалів, проведення консультацій за змістом та технологією організації неперервного підвищення кваліфікації педагогічних кадрів, створення банків інформації про досягнення науки та передового педагогічного досвіду; систематичне регулювання змісту та форм спільної науково-методичної діяльності з метою усунення дублювання, еkleктичності, безсистемності, паралелізму у діяльності закладів ППО, загальноосвітніх навчальних закладів, районних методичних служб тощо.

Успішність реальної системи координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти, побудованої за пропонованою моделлю, є, власне, тим ефектом, що справляє координаційна діяльність об'єкта координації на її суб'єкти.

Результатом координації є забезпечення ефективного функціонування системи скоординованості науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти щодо забезпечення підвищення фахового рівня педагогічних працівників, створення єдиного методичного простору, педагогічна кооперація закладів післядипломної педагогічної освіти.

Отже, усі описані складові координації забезпечують існування цієї підсистеми в управлінській системі післядипломної педагогічної освіти. Функціональні складові координації мають рівносильну значущість у цілому, проте, залежно від безпосередньо поставленої цілі, можуть бути більше або менше вагомими.

Розроблена модель є концептуальною, має універсальний загальнотеоретичний характер, і може бути використана як базис для розробки організаційно-функціональних моделей науково-методичних центрів та відділів різного рівня.

2.2. Технологія впровадження концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти

Експериментальна перевірка розробленої концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти здійснювалася впродовж 2009–2012 років на основі концептуальних положень, викладених у першому параграфі, результатів констатувального експерименту та практичної діяльності керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників. В основу методики, що апробувалася у процесі експерименту, нами покладено систему особистісно-розвивальних, професійно-значущих проблем-

них завдань та ситуацій, вирішення яких потребує застосування дослідницьких методів.

На важливості експерименту, як методу наукового дослідження, та необхідності його широкого використання в теорії управління наголошує В. С. Пікельна. Вона зазначає, що експериментальній перевірці ефективності повинні піддаватися різні процесуальні моменти – технологія руху інформації, необхідна послідовність управлінських операцій, порядок виконання завдань між структурними підрозділами й усередині них [193]. Ми погоджуємося з С. У. Гончаренком, який зазначає, що найбільш правильно під педагогічним експериментом розуміти спеціальне внесення в педагогічний процес принципово важливих змін, відповідно до завдання дослідження гіпотези, таку організацію процесу, яка б давала можливість бачити зв'язки між досліджуваними явищами без порушень його цілісності; глибокий якісний аналіз і якомога точніше кількісне вимірювання як внесених у педагогічний процес змін, так і результатів усього процесу [184].

Для проведення експерименту нами було розроблено його план та визначено відповідну структуру. Логіка проведення експерименту передбачала первинне вимірювання, розробку та експериментальну перевірку концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів ППО в організаційно-функціональній діяльності Науково-методичного центру ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, вторинне вимірювання, встановлення зв'язків між отриманими результатами та створення висновків про ефективність запропонованої моделі. Відповідно до логіки дослідження, експеримент складався з чотирьох етапів: пошукового, констатувального, формувального та етапу узагальнення результатів експерименту.

Основною метою проведення експерименту було підтвердження припущення щодо підвищення ефективності координації управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної педагогічної освіти за умови впровадження розробленої нами концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів ППО за рахунок: підвищення компетентності керівників, науково-педагогічних і педагогічних працівників, формування у них системного бачення об'єкта дослідження; формування взаємодії суб'єктів і об'єктів координації на науковій основі; вивільнення додаткового часу адміністрації закладів ППО для творчої та аналітичної роботи;

залучення суб'єктів управління закладів ППО до впровадження інноваційних методів діяльності тощо.

Під час проведення експерименту використано комплекс загальнонаукових методів:

- теоретичні – методи аналізу та синтезу, порівняння й узагальнення філософської, управлінської, педагогічної і психологічної літератури; метод педагогічного моделювання – для розроблення концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти;

- емпіричні – анкетування, тестування, опитування, бесіда, інтерв'ю, спостереження, метод експертних оцінок і самооцінки, методи незалежних характеристик і самооцінки – для виявлення ефективності розробленої концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти Науково-методичним центром координації закладів ППО, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України;

- статистичні та математичні методи обробки даних – для аналізу та інтерпретації кількісних та якісних показників, встановлення статистичної значущості результатів.

Результати експерименту опрацьовувалися із застосуванням методів кваліметрії. При плануванні і проведенні дослідно-експериментальної роботи важливого значення ми надавали розробці та добору критеріїв ефективності запропонованих педагогічних інновацій, які мають бути об'єктивними, адекватними, валідними, забезпечувати якісне оцінювання досліджуваного об'єкта, бути нейтральними стосовно явищ, що досліджуються.

На всіх етапах дослідно-експериментальної роботи результати експерименту висвітлювалися в наукових публікаціях, виступах на науково-практичних конференціях та семінарах. Для якісного проведення цієї роботи ми завчасно ознайомлювали учасників із програмою експерименту.

Розкриємо організацію експериментально – дослідної роботи на кожному з етапів.

На *1-му (пошуковому) етапі* обґрунтовано актуальність проблеми, визначено об'єкт, предмет, мету дослідження, систематизовано вихідні теоретичні положення дослідження, проведено вивчення стану проблеми у закладах післядипломної педагогічної освіти, виявлено причини недоліків у координаційній діяльності стосовно науково-методичної діяльності та ін. Проводився аналіз філософської,

наукової, педагогічної, психологічної літератури з проблеми дослідження з метою пошуку шляхів підвищення ефективності науково-методичної діяльності системи післядипломної педагогічної освіти, поліпшення взаємоузгодження дій її окремих компонентів, визначення особливостей організаційних форм, змісту, технології координаційних взаємин між Університетом менеджменту освіти НАПН України та закладами післядипломної педагогічної освіти. Опрацьовувалися вимоги, що стоять перед сучасними керівниками закладів ППО щодо співпраці та кооперації в системі науково-методичної роботи в післядипломній педагогічній освіті. Було розроблено план експериментальної роботи, напрями проведення експерименту, обрано методи дослідження, визначено діагностичний інструментарій експериментального дослідження.

На *2-му (констатувальному) етапі* дослідження нами проведено вивчення стану сучасної практики координації науково-методичної діяльності закладів ППО, окреслено нагальні проблеми і потреби, пов'язані з науково-методичним забезпеченням їх діяльності, здійснено аналіз очікувань керівників закладів ППО щодо координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти, визначено необхідність створення центру координації науково-методичної діяльності у системі ППО України.

Здобута під час опитування інформація узагальнювалася за допомогою спеціально розроблених нами анкет, які було запропоновано різним категоріям респондентів, пов'язаних з науково-методичною діяльністю закладів ППО. Узагальнені анкети є анонімними, питання сформульовано у формі, яка передбачає однозначне тлумачення змісту й спонукає до лаконічної відповіді. Результати анкетування опрацьовувалися методом групової диференціації, що дало змогу з'ясувати причини недоліків, проблем, що виникають у процесі координації науково-методичної роботи закладів післядипломної педагогічної освіти України.

Розробка, наукове обґрунтування й експериментальна перевірка концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів ППО відбувалася на *3-му (формуальному) етапі* дослідження і проводилась у чотири кроки.

На *першому* кроці було теоретично обґрунтовано та розроблено концептуальну модель координації науково-методичної діяльності закладів ППО, яка детально описана в п. 2.1 нашого дослідження.

Другий крок формуального експерименту полягав у розробці механізму експериментальної перевірки концептуальної моделі

координації науково-методичної діяльності закладів ППО. Таким механізмом було обрано її перевірку в організаційно-функціональній діяльності Науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України.

На *третьому* кроці було безпосередньо проведено роботу щодо перевірки розробленої концептуальної моделі в діяльності НМЦК, яка включила декілька підетапів:

- здійснено аналіз діяльності НМЦК та закладів ППО, уточнено функціонально-посадові обов'язки співробітників, форми та методи роботи структурних підрозділів, взаємозв'язки НМЦК з об'єктами координаційної діяльності тощо;

- проведено підготовку керівників структурних підрозділів НМЦК, УМО до змін у діяльності НМЦК;

- визначено структуру організаційно-функціональної діяльності НМЦК та відповідність її структурних складових елементам концептуальної моделі координації;

- проведено організаційні заходи щодо координації науково-методичної діяльності закладів ППО, структурних підрозділів УМО (Додатки Б, В, Е, Л, М), планування роботи НМЦК (Додатки Ж, З), упровадження інноваційних форм діяльності НМЦК (дисемінації передового педагогічного досвіду та ін.). У межах проведення першого підетапу проведено таке:

1. Здійснено тематичне вивчення досвіду роботи закладів ППО з питань організації науково-методичної та міжнародної діяльності (Дніпропетровського, Запорізького, Івано-Франківського, Луганського, Рівненського, Хмельницького, Полтавського ОППО ім. М. Остроградського, Херсонської академії неперервної освіти), за підсумками чого підготовлено питання на розгляд науково-методичної ради Університету менеджменту освіти, матеріали на сайт УМО, в журнал «Післядипломна освіта в Україні» (№№ 1, 2, 2011 р.), на виставку в бібліотеку, листи за підсумками направлено головам, начальникам управлінь освіти облдержадміністрацій, керівникам закладів ППО зазначених областей.

2. Започатковано практику систематичного опрацювання надісланих закладами ППО матеріалів (відповідно до листів УМО від 08.02.2011 р. № 01-02/107, від 23.02.2011 р. № 01-02/146, від 26.06.2012 р. № 01-02/392 та ін.) щодо інноваційного досвіду, інноваційних розробок у системі ППО, науково-методичного

супроводу професійного розвитку керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників та ін.

3. Здійснено координаційні заходи на виконання постанови Президії НАПН України від 17.02.2011 р. № 1-7/2-31 «Про затвердження Порядку інформаційного та програмного забезпечення офіційного Інтернет-порталу НАПН України», відповідного розпорядження УМО від 11.03.2011 р. № 10-р, підготовлено узагальнені матеріали про діяльність УМО за напрямками для розміщення на порталі НАПН України, сайті УМО.

4. Уточнено нормативно-правову базу діяльності НМЦК, яку склали: Конституція України, Закони України «Про освіту», «Про дошкільну освіту», «Про загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», «Про професійно-технічну освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про мови» та ін.; Статут ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» (від 22.01.2008 р.); наказ ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» від 26.02.2010 р. № 01-01/35 «Про введення в дію структури Університету менеджменту освіти»; наказ ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» від 28.08.2009 р. № 01-01/290 «Про науково-методичний комплекс «Консорціум закладів післядипломної освіти»; Положення про Науково-методичний центр координації закладів ППО, регіональних та міжнародних зв'язків (Додаток А).

На другому підетапі проведено науково-методологічні семінари: «Інноваційні підходи і принципи в післядипломній педагогічній освіті» (УМО НАПН України, 3 листопада 2011 р.), «Психологічна компетентність персоналу освітніх організацій: зміст та умови розвитку ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України» (УМО НАПН України, 8 листопада 2011 р.). На третьому підетапі визначено структуру організаційно-функціональної діяльності Науково-методичного центру координації закладів ППО, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» (далі НМЦК).

Координація науково-методичної діяльності закладів ППО є структурною і змістовою основою діяльності НМЦК. Відповідно до побудованої нами концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів ППО структура організаційно-функціональної діяльності НМЦК повинна містити цільовий, методологічний, змістовий, організаційно-управлінський, діагностичний, результативний модулі (див. рис. 2.3.).

Актуальними соціально-педагогічними потребами створення Науково-методичного центру координації закладів ППО, регіональних та міжнародних зв'язків є запровадження системи скоординованості науково-методичної діяльності закладів ППО, що забезпечує підвищення рівня цієї діяльності, кінцевим результатом якої є фахове зростання науково-педагогічних і педагогічних працівників закладів ППО.

Основна мета НМЦК – забезпечення науково-методичного супроводу закладів післядипломної педагогічної освіти, розвиток регіональних та міжнародних зв'язків в системі післядипломної педагогічної освіти.

Головними завданнями діяльності НМЦК є:

- здійснення науково-методичної роботи щодо пошуку, узагальнення та впровадження інноваційних педагогічних технологій у роботі закладів післядипломної педагогічної освіти;

- організаційно-методичне забезпечення та координація науково-методичної діяльності регіональних закладів післядипломної педагогічної освіти з реалізації законодавства про освіту в рамках науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти»;

- участь у розробленні галузевих стандартів України щодо змісту післядипломної педагогічної освіти для всіх напрямів підвищення кваліфікації, нормативної документації щодо їх запровадження;

- підготовка, координація й участь у всеукраїнських і міжнародних конференціях, семінарах, нарадах з питань науково-методичної роботи в системі післядипломної педагогічної освіти;

- розроблення тематики, організація та проведення науково-методичних заходів Університету: науково-практичних конференцій, семінарів, практикумів, тренінгів, дискусій, «круглих столів» та ін.;

- організація та проведення освітянських виставок у межах компетенції НМЦК, координація роботи щодо участі Університету у всеукраїнських та міжнародних виставках з питань розвитку освітньої галузі;

- виявлення, популяризація у фахових і педагогічних виданнях та розповсюдження передового педагогічного досвіду в системі післядипломної педагогічної освіти;

- підготовка науково-методичних, інформаційних і довідкових матеріалів для педагогічної преси, фахових видань, ЗМІ, видавництв з проблем розвитку системи післядипломної педагогічної освіти;

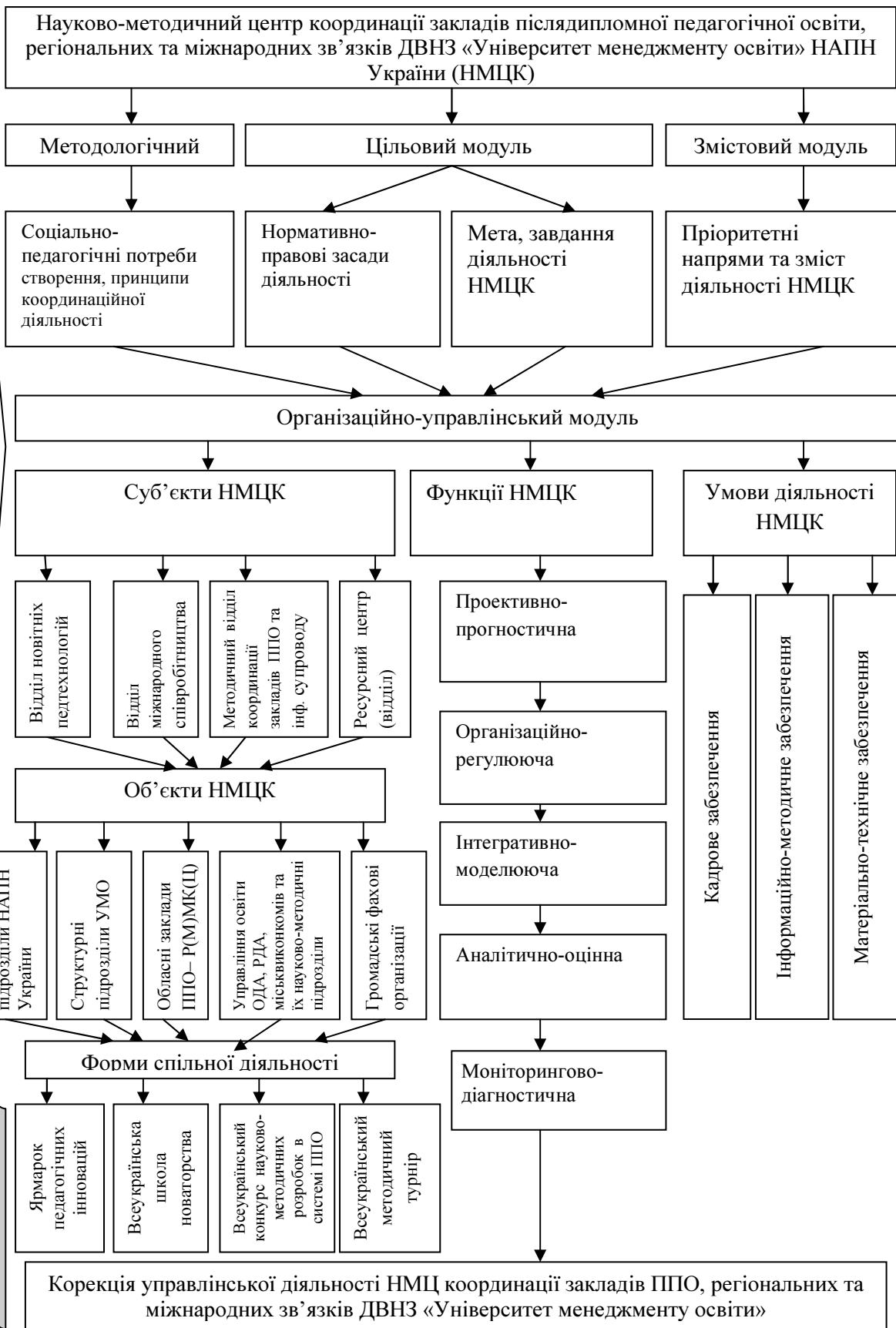


Рис. 2.3. Структура організаційно-функціональної діяльності Науково-методичного центру координації закладів ППО, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України

– організація ресурсної підтримки професійного розвитку керівних, науково-педагогічних, педагогічних працівників УМО, регіональних закладів післядипломної педагогічної освіти, органів управління освітою, навчальних закладів, освітянських організацій тощо;

– забезпечення організаційних заходів з розвитку міжнародного співробітництва УМО, закладів системи післядипломної педагогічної освіти;

– координація діяльності регіональних закладів післядипломної педагогічної освіти в рамках Консорціуму закладів післядипломної освіти з питань науково-методичного супроводу професійного розвитку керівних, науково-педагогічних, педагогічних працівників;

– організація інформаційного супроводу заходів, які організовані та в яких бере участь Університет менеджменту освіти.

До суб'єктів координації НМЦК відносяться: відділ новітніх педагогічних технологій; ресурсний центр (відділ); відділ міжнародного співробітництва; методичний відділ координації закладів ППО та інформаційного супроводу.

Формами координаційної взаємодії НМЦК із закладами ППО є Всеукраїнська школа новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників (Додатки Д, П, Р); Всеукраїнський методичний турнір (Додаток К); Ярмарок педагогічних інновацій в системі ППО (Додаток Б); Всеукраїнський конкурс науково-методичних розробок в системі ППО; всеукраїнські науково-методичні семінари (Додаток М), конференції, вебінари, круглі столи, наради та ін. Підсумки такої взаємодії висвітлено на сайтах Університету та закладів ППО, всеукраїнській пересувній виставці «Вернісаж закладів ППО», тематичних виставках про діяльність ОППО, Консорціуму, що є показником системної роботи з щодо підтримки та впровадження досвіду закладів ППО з організації науково-методичної діяльності в сучасних умовах реформування галузі [188].

До основних питань, що формують умови функціонування НМЦК, належать: нормативно-правове забезпечення діяльності НМЦК; кадрове забезпечення та його інструменти; інформаційно-методичне забезпечення; матеріально-технічне забезпечення діяльності НМЦК.

Відповідно до напрямів координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти (вивчення, узагальнення, поширення передового педагогічного досвіду; науково-

методичний супровід забезпечення професійного розвитку науково-педагогічних і педагогічних працівників навчальних закладів дошкільної, загальної середньої, позашкільної, післядипломної педагогічної освіти; розроблення та впровадження концептуально-цільових основ спільної діяльності в межах Консорціуму закладів післядипломної педагогічної освіти; інформаційно-аналітичний супровід науково-методичної діяльності закладів ППО) Науково-методичним центром координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України на останньому підетапі перевірки зроблено наведене нижче.

Забезпечено організаційно-методичний супровід підготовки та проведення заходів у межах науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти», зокрема: наради керівників обласних закладів ППО, творчих груп – 25 лютого 2011 р. (листи ОППО, план проведення, реєстрація, презентація, участь у роботі творчих груп); семінару для творчих груп Консорціуму закладів післядипломної освіти з питань розроблення проектів нормативних документів щодо підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних та керівних кадрів освіти – 14–15 червня 2011 р. (листи ОППО, координація питань організації роботи груп, участь у роботі творчої групи); науково-практичної конференції «Проблеми розвитку післядипломної педагогічної освіти у сучасному суспільстві» (26–27 травня 2011 р., м. Херсон).

Експериментальну перевірку концептуальної моделі координації закладів ППО здійснено в діяльності НМЦК у формі започаткованої Університетом в межах Консорціуму закладів післядипломної освіти Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників України (ВШН). ВШН є формою підвищення фахового рівня зазначених категорій працівників. Метою діяльності ВШН є виявлення, популяризація інноваційних педагогічних технологій та всебічне впровадження їх у педагогічну практику, пропаганда новаторського досвіду для підвищення фахового рівня керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників навчальних закладів України всіх типів. З питань дошкільної освіти Всеукраїнська школа новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників в межах Консорціуму закладів ППО працює на базі Запорізького ОППО, з питань загальної середньої освіти – Луганського ОППО, з питань післядипломної педагогічної освіти – Рівненського ОППО [46].

У роботі ВШН взяли участь наукові та науково-педагогічні працівники установ Національної академії педагогічних наук України, представники Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, управлінь освіти і науки облдержадміністрацій, управлінь/відділів освіти райдержадміністрацій, міськвиконкомів, регіональних інститутів післядипломної педагогічної освіти, досвідчені й визнані фахівці з усіх регіонів України, автори інноваційного досвіду, представники галузевих видань, засобів масової інформації. У рамках Школи новаторства спільно з базовими обласними інститутами ППО проведено 7 всеукраїнських науково-практичних семінарів, а саме:

- Всеукраїнський проблемний семінар «Обов'язкова дошкільна освіта: міф, реальність чи об'єктивна необхідність?» (м. Запоріжжя, 6–10 червня 2011 р.);

- Всеукраїнський науково-практичний семінар «Інноваційні підходи до формування та розвитку професійної компетентності педагогічних працівників у системі неперервної освіти» (м. Рівне, 14–15 червня 2011 р.);

- Всеукраїнський науково-практичний семінар «Координація науково-методичної роботи закладів ППО в умовах єдиного інформаційно-освітнього середовища» (м. Київ, УМО, 21 жовтня 2011 р.);

- Всеукраїнський науково-практичний семінар «Науково-методичне забезпечення діяльності освітніх округів» (м. Рівне, 7–8 грудня 2011 р.);

- Всеукраїнський науково-практичний семінар «Педагогічний досвід як фактор оновлення змісту науково-методичної діяльності в установах і закладах освіти: вектори випереджувального розвитку» (м. Рівне, 21–22 березня 2012 р.);

- Всеукраїнський науково-практичний семінар «Менеджмент загальноосвітніх навчальних закладів» (м. Луганськ, 26–27 квітня 2012 р.);

- Червневі педагогічні студії за темою «Інноваційні підходи до організації науково-методичної роботи з педагогічними працівниками в умовах компетентісно зорієнтованої освіти» (м. Рівне, 13–15 червня 2012 р.).

У рамках ВШН реалізуються такі основні форми координації з дисемінації інноваційного досвіду науково-методичної діяльності закладів ППО в межах Консорціуму закладів післядипломної освіти, а саме: вивчення, збір інформаційно-аналітичних матеріалів, узагальнення, експертиза, трансформування продуктів передового

педагогічного досвіду; тьюторська підтримка навчальних закладів, які освоюють передовий педагогічний досвід, у рамках діяльності Школи; формування і навчання команд координаторів Школи, які освоюють передовий педагогічний досвід; організація та стимулювання дисемінаційної діяльності кращих закладів і педагогічних працівників на основі адресної підтримки передового педагогічного досвіду; організаційно-правова підтримка діяльності Школи, спрямованої на розповсюдження передового педагогічного досвіду, організація й розвиток усіх форм взаємодії навчальних закладів у рамках діяльності Школи; постійний інформаційний супровід та пропаганда досягнень керівних і педагогічних працівників ВШН – новаторів у ЗМІ (див. рис. 2.4).



Рис. 2.4. Основні форми дисемінації передового педагогічного досвіду в рамках діяльності Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників

Проведено Ярмарок педагогічних інновацій в системі ППО, Всеукраїнський конкурс науково-методичних розробок в системі ППО, спільні з Рівненським, Луганським, Запорізьким ОППО семінари, «круглі столи», майстер-класи у рамках Всеукраїнських та міжнародних виставок – «Інноватика в сучасній освіті», «Сучасна освіта в Україні», «Сучасні заклади освіти» (2011, 2012 рр.). Інформація про діяльність ВШН розміщена на сторінках журналу «Післядипломна освіта в Україні», сайтах Університету та регіональних закладів післядипломної педагогічної освіти, тематичних виставках щодо діяльності закладів ППО, Консорціуму закладів післядипломної освіти.

Питання про діяльність ВШН розглянуто 17 травня 2012 р. на засіданні науково-методичної ради Університету менеджменту освіти за участю ректора УМО, дійсного члена НАПН України, доктора педагогічних наук, професора В.В. Олійника, завідувачів кафедр УМО. Відзначено результативну роботу НМЦК, базових закладів ВШН, координаторів Всеукраїнської школи новаторства (Н. М. Мельник, Л. В. Батліна, Л. О. Лоскутова), а також активну роботу Вінницького, Волинського, Дніпропетровського, Донецького, Івано-Франківського, Житомирського, Закарпатського, Запорізького, Івано-Франківського, Київського, Кіровоградського, Луганського, Львівського, Одеського, Полтавського, Рівненського, Сумського, Тернопільського, Хмельницького, Черкаського, Чернівецького, Чернігівського, Тернопільського обласних інститутів післядипломної педагогічної освіти, Харківської і Херсонської академій неперервної освіти, які забезпечили активну й плідну участь регіональних координаторів.

У рамках Всеукраїнської школи новаторства з питань післядипломної педагогічної освіти 13–15 червня 2012 р. проведено Червневі педагогічні студії за темою «Інноваційні підходи до організації науково-методичної роботи з педагогічними працівниками в умовах компетентісно зорієнтованої освіти» на базі Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, відділу освіти Володимирецької райдержадміністрації, комунальної науково-методичної установи «Володимирецький районний методичний кабінет» Володимирецької районної ради, управління освіти Кузнецовського міськвиконкому. При обговоренні питання щодо перспектив розвитку такої форми науково-методичної діяльності на всеукраїнському та регіональному рівнях творча група координаторів Школи новаторства зазначила, що здійснення координації діяльності

регіональних закладів післядипломної педагогічної освіти Університетом менеджменту освіти в рамках Всеукраїнської школи новаторства є актуальною потребою і конкретним кроком на задоволення запиту закладів післядипломної педагогічної освіти у рамках Консорціуму закладів післядипломної освіти щодо розвитку динамічної спільної науково-методичної діяльності, а також вийшла з пропозицією створення регіональних та зональних шкіл новаторства.

За підсумками проведених заходів ВШН видано 4 науково-методичні посібники («Координація науково-методичної роботи закладів ППО в умовах єдиного інформаційно-освітнього середовища», «Інноваційні підходи до формування та розвитку професійної компетентності педагогічних працівників у системі неперервної освіти», «Науково-методичне забезпечення діяльності освітніх округів в умовах реформування освітньої галузі», «Формування інноваційного простору дошкільної освіти»). На сайті Університету менеджменту освіти започатковано розділ «Школа новаторства», у якому розміщено відповідні інформаційно-аналітичні матеріали (положення, склад координаційної ради, про проведені заходи та ін.), підготовлено та направлено ОППО рекомендації щодо участі у заходах науково-методичного супроводу професійного розвитку керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників у межах діяльності Консорціуму закладів післядипломної освіти в 2012/2013 навчальному році.

НМЦК забезпечено координацію підготовки плану роботи УМО на 2011, 2012 рр., здійснено координаційні заходи (листи структурним підрозділам УМО, розпорядження УМО, розміщення матеріалів УМО на виставках, підготовка презентацій, подання матеріалів працівників УМО – учасників конкурсів за номінаціями, підсумкові накази) щодо проведення семінарів, «круглих столів» та участі УМО в заходах всеукраїнського та міжнародного рівня (Чотирнадцята міжнародна виставка навчальних закладів «Сучасна освіта в Україні – 2011» (лютий 2011 р.), Міжнародна виставка «Сучасні навчальні заклади – 2011» (березень 2011 р.), XIX Міжнародна спеціалізована виставка «Освіта та кар'єра – 2011» (квітень 2011 р.), Третя національна виставка-презентація навчальних закладів «Інноватика в сучасній освіті»). НМЦК забезпечено стематичну організаційну роботу зі структурними підрозділами Університету щодо інформування про їх діяльність на сайті УМО відповідно до наказу УМО від 30.09.2010 р. № 01-01/278.

Отже, у процесі експериментальної перевірки концептуальної моделі координації закладів ППО використано форми координаційної діяльності НМЦК у межах науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти», які представлені на рисунку (рис. 2.5).

Четвертий крок експерименту полягав у створенні апарату оцінювання ефективності запровадженої моделі координації науково-методичної роботи закладів післядипломної педагогічної освіти. Як показало дослідження, це питання є достатньо складним і неоднозначним. Власне, поняття «ефективність» стосовно діяльності соціальних організацій має достатньо велику кількість тлумачень. Оскільки координація є управлінською функцією, нерозривно пов'язаною з іншими аспектами управління, то й її ефективність необхідно розглядати як складову загальної ефективності управління.



Рис. 2.5. Форми координаційної діяльності НМЦК у межах науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти»

На сьогоднішній день створено низку концептуально відмінних між собою методологічних підходів, присвячених питанню ефективності управління соціальними організаціями, висвітлених у працях Дж. Л. Гібсона, Д. М. Іванцевича, Д. Х. Доннеллі-мол., М. Мілнера та ін. [34; 47; 159; 175; 176].

Питання оцінювання ефективності управління соціально-педагогічними системами розглядалися такими науковцями як О. С. Боднар, Н. Г. Корнещук, В. В. Олійник, А. І. Чміль та ін. Ними були запропоновані авторські підходи до оцінки такої ефективності. Також існує низка концепцій оцінки ефективності управління, що виникли в останні роки, заснованих на комплексному підході до організації як відкритої системи. Проте ці концепції не завжди між собою пов'язані і, певною мірою, суперечать одна одній.

Основними концепціями, що використовуються в практичній діяльності, є такі [60]:

- Цільова концепція ефективності управління [107] – це концепція, згідно з якою діяльність організації спрямовано на досягнення певних цілей, а ефективність управління характеризує ступінь досягнення поставлених цілей. Визначена за цією концепцією ефективність називається широкою ефективністю управління або результативністю управління.

- Концепція ефективності управління на основі досягнення «балансу інтересів» [281] – це концепція, згідно з якою діяльність організації спрямована на задоволення очікувань, сподівань і потреб (інтересів) усіх індивідуумів і груп, які взаємодіють в організації та з організацією, а ефективність управління характеризує ступінь досягнення балансу інтересів усіх зацікавлених у діяльності організації індивідуумів і груп.

- Композиційна концепція ефективності управління [239] – це концепція, згідно з якою ефективність управління визначається за ступенем впливу управлінської праці на результати діяльності організації в цілому.

- Системна концепція ефективності управління [250] – це концепція, згідно з якою на результати діяльності організації впливають як внутрішні чинники, так і фактори зовнішнього середовища, а ефективність управління характеризує ступінь адаптації організації до свого зовнішнього середовища.

- Balanced Scorecard (BSC) (збалансована система показників) [190] – це система стратегічного управління організацією на підставі вимірювання та оцінки ефективності її діяльності за набором показників, дібраних таким чином, щоб врахувати всі суттєві аспекти діяльності організації.

Виходячи з наведеного, зазначимо, що на сьогодні неможливо визначити єдину концепцію ефективності, яка повністю задовольняла б потреби в оцінці координаційної діяльності всіх організацій та

установ, оскільки кожна має недоліки й переваги порівняно з іншими. Виходячи з того, що в межах нашого дослідження ми розглядаємо ефективність не всієї управлінської діяльності, а тільки функції – координації, то логічним і доцільним буде застосування концепції BS_C збалансованої системи показників. Ця концепція дає змогу здійснити оцінку ефективності, опираючись на нефінансових показниках [241].

Важливою особливістю збалансованої системи показників є те, що вона трансформує місію і загальну стратегію організації у систему взаємопов'язаних показників.

Концепція BS_C вигідно відрізняється від інших концепцій тим, що фінансові й нефінансові індикатори інтегруються з урахуванням причинно-наслідкових зв'язків між результуючими показниками і ключовими факторами, під впливом яких вони формуються. За словами професора Х. Неррекліт, « BS_C – це інструмент, що систематично розширює сфери виміру, які традиційно зв'язували з обліком» [281, 81].

Наступним завданням, яке необхідно було розв'язати в процесі експерименту, є визначення критеріїв оцінки ефективності концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності в системі післядипломної педагогічної освіти відповідно до системної концепції ефективності управління, оскільки це питання є досить складним і одним з «найменш розроблених проблем теорії управління» [125]. Як зазначає В. В. Олійник: «Здебільшого поняття ефективності стосується в освіті різних процесів (ефективність навчання, ефективність виховання тощо), а не управління ними» [183, 371].

Інтерпретуючи концепцію BS_C до визначення ефективності координації науково-методичної діяльності, що здійснюється НМЦК у відповідності до концептуальної моделі координації науково-методичної роботи закладів післядипломної педагогічної освіти, визначимо основні групи показників для її оцінки.

Досить важливим є питання щодо кількості показників, які формують BS_C . Дослідники BS_C , які займалися проблемами формування BS_C , стверджують, що показників має бути не більше 20–25, оскільки достатньо важко концентруватися і відстежувати їх вплив на діяльність підприємства [27; 86].

Необхідно зазначити, що у «Положенні про науково-методичний центр координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків» (Додаток А) визначено

50 «завдань Науково-методичного центру». Не зважаючи на те, що кожне із поставлених завдань має свою певну специфіку, а реалізація потребує окремого комплексу дій, нам вдалося виокремити спільні їх особливості, і, відтак, розробити систему показників, що дозволяє оцінити координаційну діяльність НМЦ за запропонованою моделлю.

Питання вироблення критеріїв оцінки ефективності різних аспектів управлінської діяльності в освіті розглядалися Ю. К. Бабанським, О. Л. Ануфрієвою, Л. І. Даниленко, Г. А. Дмитренком, Г. В. Єльніковою, М. П. Капустіним, Ю. А. Конаржевським, К. Е. Лунячком, Л. П. Одерій, В. С. Пікельною, П. І. Третяковим та ін. [9; 68; 74; 100; 133; 181; 193]. Проте необхідно зазначити, що нині відсутня загальноприйнята методика оцінювання ефективності управління якістю підвищення кваліфікації, а, відповідно, і всієї ефективності системи управління ЗППО) на рівні навчального закладу.

Розгляньмо оцінку ефективності системи управління за методикою, запропонованою В. В. Олійником. Автор пропонує орієнтуватися на управлінські продукти та ступінь їх реалізації в навчально-виховному процесі. При цьому він вказує, що параметри показників управлінських продуктів (наявність, якість, ступінь реалізації) слід оцінювати за двома шкалами – якісною (традиційна система) і кількісною (у відносних одиницях). Сутність визначення параметрів показників управлінських продуктів проілюстровано у таблиці (табл. 2.1) [183].

Таблиця 2.1

Параметри показників управлінського продукту

№ ^{3/п}	Показники	Параметри	
		якісні	кількісні
1	Наявність управлінського продукту	Існує Відсутня	1 0
2	Якість управлінського продукту	Відмінна Добра Задовільна Незадовільна	1,0 0,8 0,5 0
3	Ступінь реалізації управлінського продукту	У % від запланованої	від 0 до 1

Як зазначає той же автор: «Визначення показника ефективності управління підвищенням кваліфікації педагогічних працівників ... доцільно виконувати за такою формулою:

$$P_{E1} = \frac{\sum_1^n P_{Hi} \cdot (P_{Яi} + P_{Pi})}{2n}, \quad (2.1)$$

де P_{Ei} – показник ефективності відповідної складової управління (в межах нашого дослідження – складових координації управлінської діяльності);

P_{Hi} – показник наявності і-го управлінського продукту;

$P_{Яi}$ – показник якості і-го управлінського продукту;

P_{Pi} – показник ступеня реалізації і-го управлінського продукту;

n – кількість управлінських продуктів» [183, 374–375].

За твердженням А. І. Чміля та О. С. Боднар, «показник в освіті не є точним інструментом оцінювання, він лише вказує на деяку точку на шкалі» [263, 43]. Тому, погоджуючись з В. В. Олійником, що така методика є найбільш доцільною і точною, зауважимо, що для складної багаторівневої стохастичної соціально-педагогічної системи, якою є заклад післядипломної педагогічної системи, кількість управлінських продуктів є достатньо великою і динамічно змінною, тому обрахунки за формулою (2.1) будуть точними, але досить громіздкими. У своєму дослідженні В. В. Олійник пропонує на рівні управління закладом розглядати такі «основні управлінські продукти», як «план-графік підвищення кваліфікації, навчально-методичну документацію, звіт про результати державної атестації випускників» [183, 369]. Проте таке узагальнення вплине на точність оцінки. І, взагалі, як зауважує сам автор, «практичне застосування цієї методики оцінювання ефективності управління можливе лише за наявності у суб'єкта управління обґрунтованого переліку управлінських продуктів, регламентів проведення процедур визначення їх якості та ступеня реалізації. Така вимога не лише зумовлює пристосованість методики до оцінювання ефективності управління, яка розглядається, а й здійснює позитивний вплив на процес управління за рахунок визначення напрямів діяльності управлінського персоналу» [263, 378].

І. П. Жерносек [77, 119] визначає такі критерії оптимального якісного функціонування системи науково-методичної роботи в загальноосвітніх навчальних закладах: оптимальне визначення мети і завдань науково-методичної роботи; висока інформаційна насиченість змісту науково-методичної роботи; вибір оптимальних форм і методів, адекватних сучасним цілям і змісту науково-методичної роботи; високий рівень організації науково-методичної роботи.

Інтерпретуючи зазначене до нашого дослідження, розгляньмо детальніше вплив цих показників на координацію науково-методичної діяльності:

1. Оптимальне визначення мети і завдань науково-методичної роботи передбачає відповідність інструктивно-методичним вимогам до її організації, установкам вищих інстанцій, урахування в їх визначенні досягнень і участі в реалізації ідей психолого-педагогічної науки, передового досвіду, предметних методик, урахування конкретних умов, рівня знань, умінь і навичок педагогічних кадрів, невирішених проблем навчально-виховного процесу в школі.

Названий критерій визначається такими показниками, як забезпечення єдності цілей, завдань, змісту, форм і методів, організації і кінцевих результатів науково-методичної роботи. При плануванні наукової методичної роботи на поточний період керівники, виходячи з наявних проблем, конкретизують загальні цілі.

Отже, оцінка ефективності науково-методичної роботи за її цілями передбачає ввести критерій рівня усвідомлення цілей науково-методичної роботи всіма учасниками цього процесу.

2. Висока інформаційна насиченість змісту науково-методичної роботи, її відповідність поставленій меті і завданням відображається у рівні засвоєння педагогами і керівниками шкіл основних концепцій перебудови й оновлення діяльності навчальних закладів і тих знань, які забезпечують їх реалізацію. Практичне визначення цього критерію здійснюється на основі аналізу повідомлень і доповідей, виступів членів методичного об'єднання і кафедр, учасників семінарів і конференцій в усіх формах науково-методичної роботи.

3. Вибір оптимальних форм і методів, адекватних сучасним цілям і змісту науково-методичної роботи. Цей критерій визначається на основі таких показників, як забезпечення за допомогою обраних форм і методів найповнішого засвоєння педагогами необхідних знань і навичок; доцільність співвідношень традиційно-інформаційних (лекції, доповіді, повідомлення) і активних форм навчання (семінарські і практичні заняття, ділові і рольові ігри, диспути тощо); стимулювання самоосвіти; діагностичного підходу при виборі форм і методів роботи з педагогічними кадрами.

4. Високий рівень організації науково-методичної роботи, що передбачає: відповідність структури науково-методичної роботи кількісному і якісному складу педагогічних кадрів; забезпечення оптимально необхідних для виконання поставлених завдань витрат часу для участі в науково-методичній роботі; забезпечення морально-

етичних, навчально-матеріальних, санітарно-гігієнічних і естетичних умов; ефективне управління науково-методичною роботою (планування, розроблення концепцій і програм, інструктування, облік, отримання зворотної інформації); координацію дій усіх організацій, установ, що беруть участь у роботі з педагогічними кадрами; забезпечення наступності між курсовою та міжкурсовою підготовкою.

З урахуванням аналізу наукових робіт М. І. Лапенко, Б. М. Качура [92; 127] щодо критеріїв та показників оцінювання ефективності функціонування інститутів післядипломної педагогічної освіти в регіоні (участь у формуванні освітнього середовища в регіоні, відповідність змісту і результатів діяльності інституту соціальному замовленню, забезпечення готовності педагогічних кадрів до професійної самореалізації та ін.) та виходячи з положень кваліметрії, розглянемо координацію як лінійну комбінацію певних факторів, утворених шляхом декомпозиції координації на незалежні складові. У свою чергу, кожен фактор може бути представлений шляхом декомпозиції за допомогою критеріїв, сума яких цей фактор і утворює.

Використавши зазначений поділ, побудуємо факторно-критеріальну модель оцінки ефективності координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти НМЦК у контексті нашого дослідження. Кожну складову (критерій) ми розглянули як управлінський продукт відповідно до описаної вище методики В. В. Олійника. Зрозуміло, що для окремого продукту показник наявності $P_{ni}=1$. Сама одиниця є символом цілого, яке розглядається. Питання значущості факторів та критеріїв є неоднозначним і для конкретної організації воно може бути вирішене інакше. Наприклад, вагомість факторів може бути обрахована методом Дельфі [215, 129–130]. Проте визначення величини значущості факторів для окремого координаційного процесу виходить за межі нашого дослідження, тому, не втрачаючи загальності запропонованого підходу, всі фактори та критерії (у межах фактора) вважалися однаково значущими. З урахуванням аналізу теоретичних джерел, необхідно зауважити, що в разі більш детального вивчення однієї чи декількох підсистем соціально-педагогічної системи закладів ППО і відповідної їм декомпозиції визначені вище критерії можуть набувати ролі факторів, які в свою чергу, описуються критеріями нижчого порядку.

Вимірювання відбувалося за допомогою методу експертних оцінок. По кожному з критеріїв експертам було запропоновано анкету

з розробленими нами параметрами оцінювання. До участі в оцінюванні нами було залучено 27 експертів, серед яких були представники управлінського апарату ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», працівники ППО – членів науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти» (у тому числі керівники закладів ППО), керівники центрів та відділів координації регіонального рівня, співробітники НМЦК та ін.

Виходячи з таких узагальнень, отримаємо:

$$P_{Ei} = \frac{\sum_{k=1}^{n_i} (P_{Яk} + P_{Pk})}{2n_i}, \quad (2.2)$$

де k – змінна, що набуває значень індексу критерію в межах кожного фактора (для першого фактора $k=\langle 1;2 \rangle$ для другого $k=\langle 3;4 \rangle$, для третього – $k=\langle 5;6; 7;8;9 \rangle$ і т. ін.);

n_i – кількість критеріїв, що входять до складу i -го фактора.

$$\text{Позначимо } O_k = \frac{P_{Яk} + P_{Pk}}{2}, \quad (2.3)$$

де O_k – експертна оцінка k -го критерію.

Тобто, оцінка експертів однаковою мірою має враховувати як якість $P_{Яk}$, так і показник ступеня реалізації P_{Pk} k -го управлінського продукту.

Таким чином, враховуючи узагальнення щодо рівноважливості критеріїв у межах фактора, маємо показник ефективності фактору:

$$P_{Ei} = \sum_k \frac{O_k}{n_i} = \frac{1}{n_i} \sum_k O_k \quad (2.4)$$

Кожен фактор також має вагомість (m_i) у межах одиниці, тобто в її частках, тоді величину фактора F_i , врахувавши вагомість кожного фактора m_i можемо представити як:

$$F_i = m_i \cdot P_{Ei} = m_i \cdot \frac{1}{n_i} \sum_k O_k \quad (2.5)$$

Враховуючи рівновагомість факторів, маємо:

$$m_i = \frac{1}{n_F}, \quad (2.6)$$

де n_F – кількість факторів. Позначимо загальну ефективність координаційної діяльності НМЦК як $E_{заг.}$, тоді отримаємо

$$E_{\text{заг}} = \sum_i F_i = \sum_i (m_i \cdot \Pi_{Ei}) = \frac{1}{n_F} \sum_i \left(\frac{1}{n_i} \sum_k O_k \right) \quad (2.7)$$

Очевидно, для повного і точного обрахування $E_{\text{заг}}$, фактори, з яких складається координаційна діяльність НМЦК, мають утворювати повне розбиття системи, а критерії мають бути незалежними між собою величинами в межах відповідних розбиттів.

На 4-му (узагальнювальному) етапі – 2012 р. – було проведено: вимірювання, аналіз та узагальнення здобутих експериментальних матеріалів; розробку рекомендацій з підвищення ефективності координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти.

Організація експериментально-дослідної роботи на узагальнювальному етапі проведення експерименту передбачала вимірювання отриманих результатів. Визначення ефективності експериментально перевіреної концептуальної моделі в діяльності Науково-методичного центру координації закладів ППО, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» відбулося з використанням факторно-критеріальної моделі оцінки ефективності координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти НМЦК, наведеної в таблиці (див. табл. 2.2).

Координацію в контексті дослідження розглянуто як лінійну комбінацію певних факторів, утворених шляхом декомпозиції координації на незалежні складові: 1) соціально-культурна детермінованість, нормативно-правове забезпечення науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти; 2) науково-методичне та інформаційно-аналітичне забезпечення професійного розвитку науково-педагогічних і педагогічних працівників; 3) ресурсне забезпечення спільної науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти; 4) розвиток кадрового потенціалу науково-педагогічних і педагогічних працівників закладів післядипломної педагогічної освіти.

– Відповідно до обраної методики шляхом декомпозиції факторів визначено критерії (O_1 - O_{14}), сума яких утворює фактори. Для визначення величини загальної оцінки ефективності координаційної діяльності ($E_{\text{заг}}$) за допомогою методу експертних оцінок 27 експертам з числа керівних, науково-педагогічних, педагогічних працівників, методистів регіонального та всеукраїнського рівнів була запропоновано оцінити ступінь прояву

Таблиця 2.2

**Факторно-критеріальна модель оцінки ефективності
координації науково-методичної діяльності закладів
післядипломної педагогічної освіти НМЦК**

Фактори (F _i)	Вагомість F _i (m _i)	Критерії (O _i)	Вагомість O _i (v _i)	Оцінка O _i (O _i)
1	2	3	4	5
1. Соціально-культурна детермінованість, нормативно-правове забезпечення науково-методичної діяльності закладів ППО	0,25	1. Концептуально-цільова спрямованість координації	0,33	
		2. Розробленість та впровадження необхідних нормативно-правових документів щодо здійснення координаційних заходів	0,33	
		3. Використання форм, методів, засобів координації, адекватних сучасним напрямам розвитку освітньої галузі, закладів післядипломної педагогічної освіти, цілям і змісту діяльності науково-методичного комплексу «Консорціум закладів ППО	0,33	
2. Науково-методичне та інформаційно-аналітичне забезпечення професійного розвитку науково-педагогічних і педагогічних працівників	0,25	4. Проведення науково-практичних конференцій, семінарів (науково-теоретичних, науково-практичних, установчих, ознайомлювальних, рефлексивних)	0,2	
		5. Розроблення та видання науково-методичних посібників, методичних рекомендацій, участь у видавничих проектах	0,2	
		6. Організаційно-інформаційний супровід сайтів та створення сайтів, веб-сторінок з напрямів науково-методичної діяльності закладів ППО	0,2	
		7. Зворотній зв'язок з використанням сучасних засобів зв'язку, інформаційно-комунікаційних технологій	0,2	
		8. Заходи щодо дисемінації інноваційного досвіду науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти	0,2	
3. Ресурсне забезпечення спільної науково-методичної діяльності акладів післядипломної педагогічної освіти	0,25	9. Забезпеченість сучасними засобами комунікаційного зв'язку закладів ППО	0,33	
		10. Забезпечення науковою, науково-методичною літературою, електронними посібниками координації та ін.	0,33	
		11. Формування мотиваційної та психологічної готовності суб'єктів координації до активної взаємодії	0,33	
4. Розвиток кадрового потенціалу науково-педагогічних і педагогічних працівників закладів післядипломної педагогічної освіти	0,25	12. Дотримання та затребуваність принципу педагогічної кооперації, створення атмосфери партнерства і творчої співпраці	0,33	
		13. Організація та проведення науково-педагогічних експериментальних досліджень, інноваційних проектів щодо розроблення, впровадження та використання новітніх педагогічних технологій	0,33	
		14. Розробленість і дієвість системи стимулювання творчої діяльності учасників координаційної взаємодії	0,33	

кожного критерію за розробленими показниками (S_1 - S_9): концептуальна визначеність розвитку напряму координації (наявність концепцій, положень, рекомендацій щодо науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти);

- розробленість та погодженість впровадження положень нормативно-правових документів щодо спільної науково-методичної діяльності в межах Консорціуму закладів післядипломної освіти;

- рівень інформаційного забезпечення координаційного впливу та зворотнього зв'язку в межах Консорціуму закладів післядипломної освіти;

- рівень ресурсного забезпечення координаційної взаємодії;

- оперативність, узгодженість інформації (аналітичної, методичної, прогностичної) для прийняття оптимальних управлінських рішень у процесі координаційної діяльності Науково-методичного центру;

- актуальність, впливовість координаційних дій НМЦК на практичну науково-методичну діяльність закладів післядипломної педагогічної освіти;

- оптимальність форм, методів, засобів координаційної діяльності НМЦК;

- рівень кадрового забезпечення координаційної діяльності НМЦК;

- мотиваційна та психологічна готовність педагогічних працівників НМЦК до координаційної діяльності.

Для підвищення валідності результатів оцінювання експертам було запропоновано виносити судження за критеріями з тих факторів, у яких вони себе вважали компетентними, інтерпретуючи вищезазначену методику щодо параметрів показників управлінських продуктів (наявність, якість, ступінь реалізації) за двома шкалами – якісною (традиційна система) і кількісною (у відносних одиницях). Нами використано визначення значень показників від 0 до 1.

Експертам було надано можливість ознайомитися із діяльністю НМЦК шляхом вивчення звітної документації, бесід зі співробітниками як самого центру, так і об'єктів координації. Крім того, більшість експертів брали пряму та опосередковану участь у діяльності Центру протягом проведення експерименту. Проте, не зважаючи на їхню безпосередню участь, вимоги щодо незалежності та незаангажованості експертів було дотримано, оскільки НМЦК не має можливостей безпосереднього керівного впливу, а виконує консультативні й дорадчі функції. Додатковою гарантією

об'єктивності експертів стало забезпечення конфіденційності їхніх висновків, оскільки анкетування проводилось індивідуально та анонімно.

Застосувавши описаний вище підхід до встановлення величини $E_{\text{заг}}$, вважатимемо, що величина загальної оцінки ефективності координаційної діяльності $E_{\text{заг}}$ за ідеальних умов дорівнюватиме «1». У цьому випадку під «ідеальними умовами» ми розумітимемо таке: достатнє фінансування; можливість отримання матеріально-технічних та людських ресурсів у будь-якій кількості; повна психологічна готовність управлінського персоналу до впровадження в діяльність закладів ППО сучасних форм координації; відсутність обмежень у часі на впровадження; володіння персоналом ІКТ на необхідному для роботи рівні та ін.

Оцінка виносилася таким чином: «+1», у випадку покращення результату; «0», якщо змін не відбулося; «-1», погіршення результату.

Значення оцінки i -го критерію для k -го експерта було обраховано як середнє арифметичне виставлених цим експертом балів:

$$\theta_{ki} = \frac{\sum S_{ki}}{9}, \quad (2.8)$$

де S_{ki} – оцінка зміни i -го критерію виставлена k -м експертом (може бути рівною -1, 0 або 1).

$$O_i = \frac{\sum \theta_{ki}}{N_i}, \quad (2.9)$$

де N_i – сумарна кількість оцінок, винесених усіма експертами по i -му критерію.

Після проведення вимірів та аналізу було отримано результати експертної оцінки за 14-ма критеріями ефективності координації, які підставивши у (2.7), маємо $E_{\text{заг}} \approx 0,89$. (2.10)

В результаті проведеного оцінювання експертами було отримано загальну оцінку ефективності координаційної діяльності Центру ($E_{\text{заг}} = 0,89$ від максимально можливої $E_{\text{заг макс}} = 1$).

Побудувавши кругову діаграму визначеної нами величини ефективності, можемо унаочнити отриману внаслідок обрахунку величину (рис. 2.6).

Аналіз результатів величин факторів та критеріїв координації науково-методичної діяльності закладів ППО показав актуальність окремих напрямів, факторів координаційної діяльності.

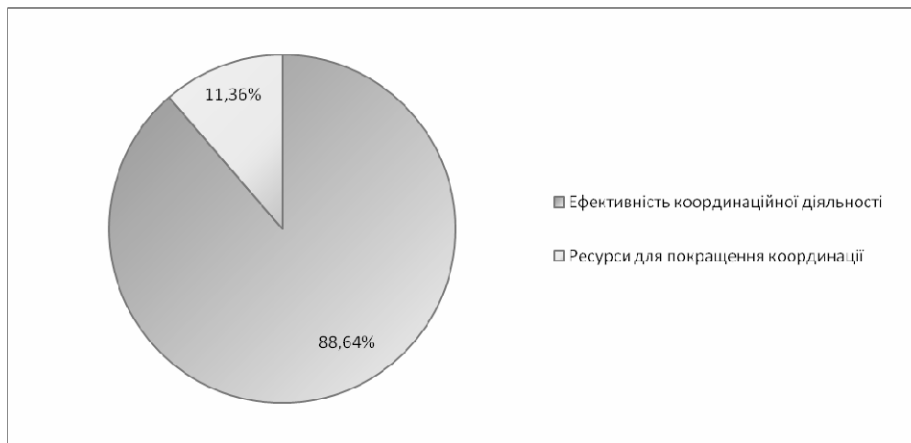


Рис. 2.6. Діаграма розподілу визначеної величини ефективності координаційної діяльності

Побудувавши гістограму величин факторів, дійшли висновку, що найбільший ресурс для підвищення рівня ефективності координації закладено у розв'язанні питань науково-методичного та інформаційно-аналітичного забезпечення професійного розвитку науково-педагогічних і педагогічних працівників закладів післядипломної педагогічної освіти (рис. 2.7).

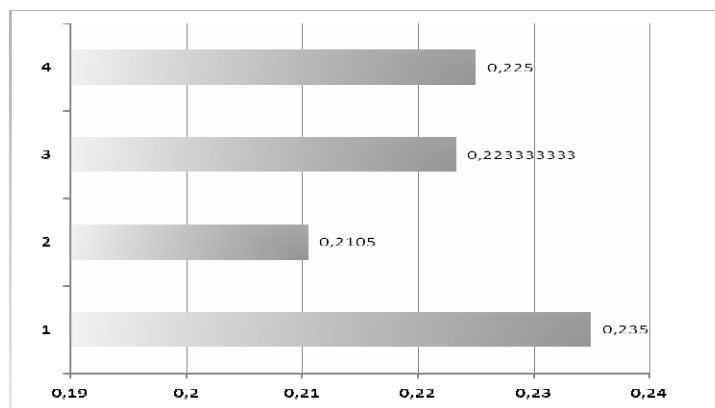


Рис. 2.7. Гістограма розподілу величини факторів кваліметричної моделі ефективності координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти НМЦК

Побудувавши гістограму (рис. 2.8), можна візуально побачити, яким напрямом координаційної роботи необхідно приділити посилену увагу (розв'язання питань науково-методичного та інформаційно-аналітичного забезпечення професійного розвитку науково-педагогічних і педагогічних працівників закладів післядипломної педагогічної освіти, зворотнього зв'язку з використанням сучасних засобів зв'язку, інформаційно-комунікаційних технологій та ін.).

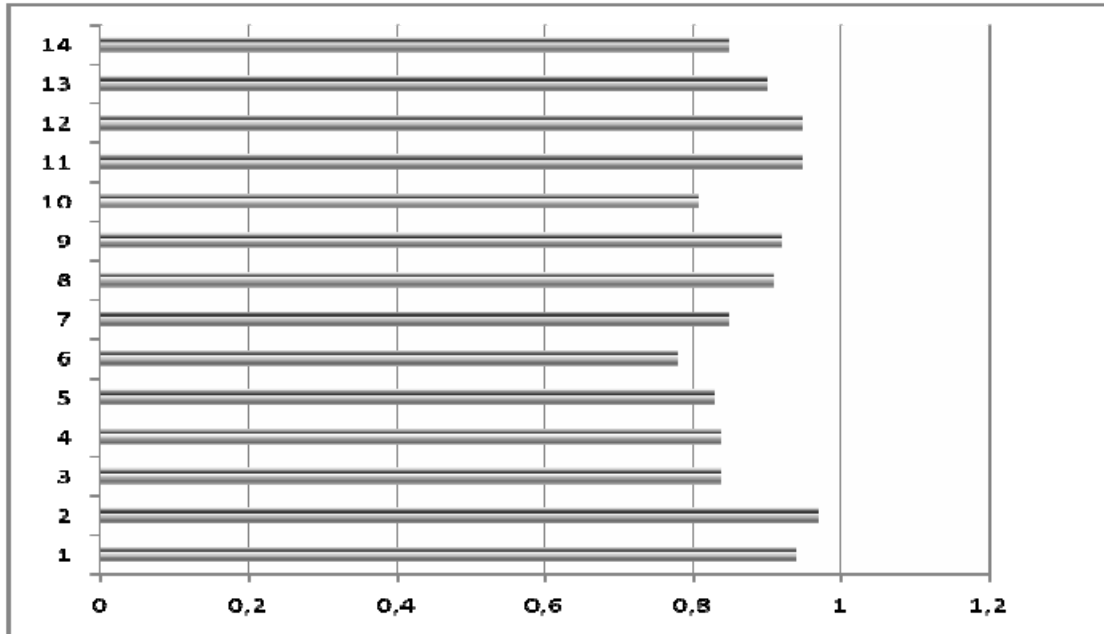


Рис. 2.8. Гістограма розподілу оцінок критеріїв кваліметричної моделі ефективності координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти НМЦК

Побудуємо гістограму обернених величин $1-O_i$, тобто унаочнимо не величину оцінки, а те, наскільки необхідно підвищити досягнення за заданим критерієм для досягнення ідеальних результатів. Така діаграма (рис. 2.9) є показовою щодо визначення необхідності посилення напрямів роботи.

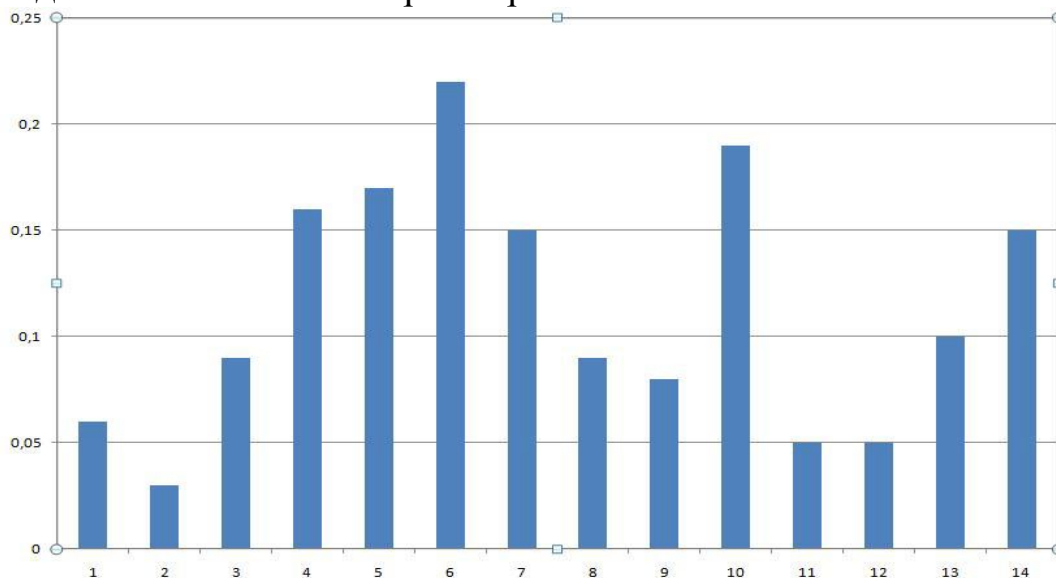


Рис. 2.9. Гістограма ресурсів для покращення розподілу величини факторів кваліметричної моделі ефективності координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти НМЦК

Отже, ми дійшли висновку про те, що, відповідно до обраної методики обрахунків, величина ефективності координаційної діяльності Науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків попадає в межі, які можна охарактеризувати як «високе значення», що повністю доводить наше припущення про доцільність впровадження запропонованої концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти. Проте це значення дещо менше від абсолютного, що показує необхідність продовження наукових досліджень з питань координаційної діяльності і подальших практичних розробок.

Висновки до другого розділу

Вивчення теоретичних засад координації як функції управління, використання системного підходу до її дослідження як багатокомпонентної частини системи управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної педагогічної освіти, що має у своєму складі розвинену систему внутрішніх та зовнішніх взаємозв'язків, дозволило визначити головні, притаманні їй риси, виокремити основні структурні складові, розкрити ієрархію зв'язків між ними та побудувати концептуальну модель координації закладів післядипломної педагогічної освіти. Концептуальна модель координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти є абстрагованим від деталей, узагальненим схематизованим відображенням головних взаємопов'язаних структурних складових координації, взаємодія яких обумовлює наявність нових інтегральних якостей, що виникають у результаті їх взаємодії в певній системі зв'язків.

Розроблена концептуальна модель координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти містить *цільову* (мета, завдання координації), *теоретико-методологічну* (концептуальні підходи, принципи, функції, умови координації, пріоритетні напрями і зміст діяльності суб'єкта координації) *та організаційно-технологічну* (механізм реалізації координаційної взаємодії суб'єкта та об'єктів координації (форми, методи, засоби); результат координації; діагностику, аналіз та корекцію результатів координації) *складові*. У дослідженні розглянуто можливості використання технологій науково-методичного супроводу, дисемінації інноваційного досвіду науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти,

проблемно-діалогічного навчання, організації роботи над проектом, освітнього коучингу, інформаційно-комунікаційних технологій, які є сукупністю форм (спільні засідання, семінари, семінари-практикуми, конференції різних рівнів, наради, форми дистанційної, мережевої взаємодії – форуми, відеоконференції, веберенції та ін.), методів (соціально-психологічні – соціального нормування та регулювання, морального заохочення; організаційно-педагогічні; організаційно-розпорядницькі, адміністративні; дисемінації передового педагогічного досвіду, фасилітації) та засобів, до яких віднесено систему комунікацій і обробки інформації, сучасні засоби зв'язку, наукового та технічного забезпечення процесу координації. Результатом координації є забезпечення скоординованості науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти щодо забезпечення підвищення фахового рівня педагогічних працівників, створення єдиного методичного простору, педагогічна кооперація закладів післядипломної педагогічної освіти.

Експериментальну перевірку розробленої концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти відповідно до логіки дослідження здійснено в діяльності Науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України. З урахуванням аналізу наукових доробок оцінювання ефективності управління соціально-педагогічними системами (О. С. Боднар, Н. Г. Корнещук, В. В. Олійник, А. І. Чміль та ін.), концепцій ефективності управління та на основі методики оцінки ефективності системи управління В. В. Олійника розроблено методику визначення ефективності координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти з використанням факторно-критеріальної моделі. Координацію в контексті дослідження розглянуто як лінійну комбінацію певних факторів, утворених шляхом декомпозиції координації на незалежні складові: 1) соціально-культурна детермінованість, нормативно-правове забезпечення науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти; 2) науково-методичне та інформаційно-аналітичне забезпечення професійного розвитку науково-педагогічних і педагогічних працівників; 3) ресурсне забезпечення спільної науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти; 4) розвиток кадрового потенціалу науково-педагогічних і педагогічних працівників закладів післядипломної педагогічної

освіти). Відповідно до обраної методики шляхом декомпозиції факторів визначено критерії (O_1-O_{14}), сума яких утворює фактори (концептуально-цільова спрямованість координації; розробленість та впровадження необхідних нормативно-правових документів щодо здійснення координаційних заходів; використання форм, методів, засобів координації, адекватних сучасним напрямам розвитку освітньої галузі, закладів післядипломної педагогічної освіти, цілям і змісту діяльності науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної педагогічної освіти»; проведення науково-практичних конференцій, семінарів (науково-теоретичних, науково-практичних, установчих, ознайомлювальних, рефлексивних); розроблення та видання науково-методичних посібників, методичних рекомендацій, участь у видавничих проектах; організаційно-інформаційний супровід сайтів та створення сайтів, веб-сторінок з напрямів науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти; зворотній зв'язок з використанням сучасних засобів зв'язку, інформаційно-комунікаційних технологій; заходи щодо дисемінації інноваційного досвіду науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти;). Для визначення величини загальної оцінки ефективності координаційної діяльності ($E_{\text{заг.}}$) за допомогою методу експертних оцінок 27 експертам з числа керівних, науково-педагогічних, педагогічних працівників, методистів регіонального та всеукраїнського рівнів була запропоновано оцінити ступінь прояву кожного критерію за розробленими показниками (S_1-S_9): концептуальна визначеність розвитку напрямку координації (наявність концепцій, положень, рекомендацій щодо науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти); розробленість та погодженість впровадження положень нормативно-правових документів щодо спільної науково-методичної діяльності в межах Консорціуму закладів післядипломної освіти; рівень інформаційного забезпечення координаційного впливу та зворотнього зв'язку в межах Консорціуму закладів післядипломної освіти; рівень ресурсного забезпечення координаційної взаємодії; оперативність, узгодженість інформації (аналітичної, методичної, прогностичної) для прийняття оптимальних управлінських рішень у процесі координаційної діяльності Науково-методичного центру; актуальність, впливовість координаційних дій Науково-методичного центру на практичну науково-методичну діяльність закладів післядипломної педагогічної освіти; оптимальність форм, методів, засобів координаційної діяльності

Науково-методичного центру; рівень кадрового забезпечення координаційної діяльності Науково-методичного центру; мотиваційна та психологічна готовність педагогічних працівників Науково-методичного центру до координаційної діяльності (значення показників від 0 до 1). У результаті проведення вимірів, їх аналізу та обрахування отриманих результатів оцінювання експертами із застосуванням методів кваліметрії отримана загальна оцінка ефективності координаційної діяльності Науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків ($E_{\text{заг}} = 0,89$ від максимально можливої $E_{\text{заг. макс}} = 1$). Зазначена оцінка попадає в межі, які можна охарактеризувати як «високе значення», що повністю доводить доцільність впровадження запропонованої моделі. У результаті дослідно-експериментальної роботи розроблено рекомендації з підвищення ефективності координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти за напрямками щодо концептуально-цільової спрямованості координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти, забезпечення принципу педагогічної кооперації в межах науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти» та інтеграції наукової та практичної складових науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти.

ЗАКЛЮЧНА ЧАСТИНА

Шляхи підвищення ефективності координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти

Аналіз теоретичних положень процесу координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти, вивчення досвіду практичної роботи регіональних закладів післядипломної педагогічної освіти, Науково-методичного центру координації закладів ППО, регіональних та міжнародних зв'язків, експериментальна перевірка концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів ППО дали змогу розробити рекомендації адміністрації та співробітникам НМЦК, керівникам структурних підрозділів Університету менеджменту освіти, з якими взаємодіє НМЦК, керівникам закладів післядипломної педагогічної освіти та їх структурних підрозділів з функцією координації науково-методичної роботи з педагогічними кадрами, керівникам Р(М)МК(Ц), науково-методичних центрів міських рад щодо підвищення ефективності координації науково-методичної діяльності закладів

післядипломної педагогічної освіти. На нашу думку, дотримання розроблених рекомендацій дасть змогу організувати таку координаційну діяльність, результатом якої є ефективна й системна науково-методична робота з педагогічними працівниками на всіх рівнях.

Проаналізувавши теоретичні та прикладні аспекти забезпечення науково-методичної діяльності закладів ППО, ми визначили, що найменш охопленими або фактично необґрунтованими залишаються такі питання:

- координація інноваційної діяльності в системі післядипломної педагогічної освіти;
- розробка нового положення про науково-методичну роботу координаційного центру закладів ППО;
- розробка нормативних, організаційних, психолого-педагогічних та методичних аспектів дистанційного навчання в закладах післядипломної педагогічної освіти з урахуванням координаційної діяльності центру;
- забезпечення системної інформаційної підтримки інноваційної діяльності в системі науково-методичної діяльності закладів ППО;
- здійснення дисемінації передового педагогічного досвіду та інновацій;
- обґрунтування системи координації науково-методичної діяльності щодо підготовки керівників закладів ППО, РМ(М)К(Ц), науково-педагогічних і педагогічних працівників до індивідуального навчання у міжкурсовий період системи підвищення їхньої кваліфікації.

Проведене нами дослідження показало, що ефективним засобом поліпшення координації в системі ППО є створення концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти та розробка на її основі й подальше впровадження організаційно-функціональної моделі Науково-методичного центру координації закладів ППО, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України.

В основу розробленої нами моделі покладено теоретичний підхід до розгляду системи післядипломної освіти як до «взаємопов'язаної спільності цільових, змістових, методичних, організаційних, матеріальних та інших компонентів, які становлять єдину взаємозалежну і взаємообумовлену цілісність» [156], і

відповідно до науково-методичної діяльності закладів ППО як складової цієї системи.

У процесі розроблення та впровадження моделі ми поєднали діагностичний і прогностичний плани дослідження та реальної педагогічної дійсності. Таке поєднання нами використано з досвіду дослідника регіональної моделі управління науково-методичною роботою з учителями Б. М. Качура [92]. Він увів до наукового обігу поняття «педагогічна експертиза». На відміну від традиційної експертної оцінки, коли до експертної групи або груп входять особи, які не мають стосунку до експерименту або до його впровадження, нами здійснено поєднання в експертизі самооцінки з оцінкою узагальненої моделі.

Контингент експертної групи складався з керівних кадрів управлінських структур освіти, науково-педагогічних, педагогічних працівників, методистів регіонального та всеукраїнського рівнів. Експертна оцінка різних характеристик моделі поєднувалася з самооцінкою можливостей діяльності за розробленою нами моделлю. Вона включала і навчання експертів: група координаторів Всеукраїнської школи новаторства з обласних закладів ППО на науково-практичних семінарах, майстер-класах, засіданнях творчої групи мала змогу сформулювати ставлення до узагальненої моделі координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти на всеукраїнському рівні та у конкретному регіоні. Підґрунтям об'єктивності такого ставлення стала самооцінка реалізації соціально-педагогічних, психологічних та особистісних умов упровадження запропонованої моделі координації.

Такий підхід до організації експертизи оновив, на нашу думку, зазначену ділянку післядипломної педагогічної освіти та уможливив підготовку комплексу рекомендацій з упровадження запропонованої концептуальної моделі та підвищення ефективності координації науково-методичної діяльності закладів ППО.

Отже, на основі педагогічної експертизи розробленої моделі нами виявлено умови її функціонування, які подаємо з рекомендаціями щодо їх реалізації.

Зазначимо, що оскільки наведені нижче рекомендації мають загальний характер, то їх дотримання ми рекомендуємо управлінцям різних рівнів у системі освіти, до посадових обов'язків яких входить діяльність з питань координації науково-методичної роботи як у системі післядипломної педагогічної освіти, так і в системі освіти взагалі.

Основною ідеєю координації науково-методичної роботи закладів ППО є співробітництво з метою досягнення взаємно визначених цілей, які відповідають вимогам суспільства та тих, хто користується освітніми послугами, тобто кооперації з метою взаємоузгодження діяльності.

Відповідно *першою групою рекомендацій* ми виокремили низку положень щодо забезпечення визначеного нами принципу педагогічної кооперації, які, на нашу думку, сприятимуть підвищенню ефективності цього аспекту координаційної діяльності.

Забезпечення органічного поєднання форм раціонального розподілу праці в межах педагогічної кооперації з урахуванням вертикального та горизонтального векторів координації науково-методичної діяльності можливе за рахунок чітких координаційних дій, а саме:

- Науково обґрунтовувати і чітко формулювати кінцеву мету будь-якої науково-методичної діяльності, завдання та умови її реалізації, дотримуючись прозорості і зрозумілості мети на основі діагностично-аналітичної інформації. Дотримання цього положення пов'язане з тим, що мета спільної діяльності повинна бути чіткою, зрозумілою, усвідомленою та особисто сприйнятою всіма причетними до її досягнення. Необхідно також враховувати, що чітко сформульована мета може виступати в ролі еталона, стандарту, з яким можна співвідносити проміжні результати роботи, вносячи в неї оперативні і навіть випереджаючі корективи. Не менш важливим є те, що аналіз досягнення поставленої мети і проміжних цілей може сприяти поглибленому самоаналізу, виявленню нагальних проблем та знаходженню шляхів їх розв'язання.

- Ознайомлювати учасників координаційної взаємодії (по змозі) із завданнями один одного. За такої умови кожен учасник координаційної взаємодії може оцінити повноту охоплення всього процесу поставленими завданнями, створити собі загальне уявлення, оцінити повну картину дій і робити зважені пропозиції щодо поліпшення ефективності реалізації координаційного процесу.

- Забезпечувати у процесі координації роботи взаєморозуміння та вільний обмін інформацією. Це зумовить більш свідоме ставлення до поставлених завдань, надасть можливість взаємодіяти різним учасникам, допоможе запобігти зайвому дублюванню не тільки на стадії перевірки отриманого результату, а й під час самого процесу науково-методичної діяльності.

- Сформувати готовність до компромісу, до зміни свого рішення заради іншого, яке прогнозує успіх для справи та її учасників. Тобто учасники координаційного процесу, насамперед, мають дбати, водночас, із задоволенням власних амбіцій, про отримання якісного результату оптимальним шляхом, що може бути досягнуто шляхом взаємного узгодження, адаптації можливостей, потреб та бажань кожного до потреб загалу.

- Здійснювати чіткий розподіл повноважень між учасниками спільної методичної роботи. Тобто фактично встановити правила, що є обов'язковими для загального дотримання. Це положення безпосередньо впливає з того, що координація є системою, яка без чіткої обумовленості правил взаємозв'язку своїх елементів стає нестабільною й руйнується.

- Максимально враховувати можливості, компетентність і сильні боки кожного з партнерів під час розподілу повноважень між учасниками координаційного процесу.

- Направляти необхідну інформацію до координатора для того, щоб можна було передати її тим, кого вона безпосередньо стосується.

- Встановлювати чітку відповідальність кожного за свою ділянку роботи, за надійність і дотримання термінів виконання домовленостей щодо методичного забезпечення.

- Створити чітку прозору систему мотивації та стимулювання членів Консорціуму закладів післядипломної освіти.

- Обґрунтувати рішення, що схвалюються не спільно, тому що вони мають бути всім зрозумілі і відповідати рекомендаціям стосовно науково-методичної діяльності в системі ППО.

Друга група рекомендацій розкриває шляхи ефективного впровадження моделі за умови забезпечення інтеграції наукової та практичної складових педагогічної діяльності в межах координації науково-методичної діяльності закладів ППО.

Насамперед, для їх характеристики враховуємо, що головною особливістю педагогічного досвіду є інтеграція науки і практики [158].

Технологічний цикл роботи з передовим педагогічним досвідом вважається завершеним лише у тому випадку, якщо реалізується модель освоєння цього досвіду професійно-педагогічним співтовариством. Наша модель дає змогу активізувати як професійні так і особистісні характеристики кожного учасника моделі координації науково-методичної діяльності закладів ППО з питань дисемінації педагогічного досвіду, який стає інноваційним у межах

Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників, метою діяльності якої є виявлення, популяризація інноваційних педагогічних технологій та всебічне впровадження їх у педагогічну практику, пропаганда новаторського досвіду для підвищення фахового рівня керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників навчальних закладів України всіх типів, зокрема, дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних, професійно-технічних, закладів післядипломної педагогічної освіти.

Відповідно рекомендації адміністрації, співробітникам НМЦК, керівникам структурних підрозділів УМО, керівникам ЗППО в межах науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти», керівникам Р(М)МК(Ц), науково-методичних центрів міських рад означимо так:

- створювати регіональні та зональні школи новаторства керівних науково-педагогічних і педагогічних працівників (РШН, ЗНШ) у межах діяльності Всеукраїнської школи новаторства, основними напрямками роботи яких є:

- сприяння розвитку професійної компетентності педагогічних працівників, підвищенню результативності та якості навчально-виховного процесу завдяки впровадженню нових педагогічних технологій і методик науково-методичного забезпечення діяльності освітніх округів в умовах реформування освітньої галузі;

- створення системи визначення актуальних потреб щодо науково-методичного забезпечення інноваційної діяльності педагогічних працівників регіону;

- організація роботи базових зональних закладів РШН у регіоні з метою підвищення професійного рівня її слухачів на науково-методичних засадах шляхом залучення до роботи в ній науковців, фахових викладачів і методистів;

- застосування нових форм впровадження і поширення передового педагогічного досвіду з метою організації єдиного інноваційного освітнього середовища шляхом створення інформаційно-аналітичних банків даних, цільових серій науково-методичних видань.

- використовувати технологію дисемінації інноваційного досвіду науково-методичної діяльності закладів в діяльності з координації науково-методичної роботи в регіоні. Така діяльність необхідна для:

- визначення суб'єктів дисемінації, якими є автори, носії досвіду, тобто всі категорії науково-педагогічних і педагогічних

працівників, які демонструватимуть власні досягнення педагогічному співтовариству, а також споживачів, користувачів інноваційного педагогічного досвіду, які забезпечать вищі, якісніші результати навчально-виховної діяльності, тобто педагогів із різних типів навчальних закладів; встановлення об'єктів дисемінації, тобто тих продуктів, які розповсюджуватимуться: авторські програми, навчально-методичні посібники, підручники, педагогічні програмні засоби, електронні засоби навчання, способи, методи, технології навчання, дидактичні матеріали – освітні ресурси, що пропонуються потенційним користувачам в узагальненому (осмисленому) структурованому та методично обґрунтованому вигляді;

- створення банків даних інноваційного педагогічного досвіду всіх суб'єктів координації (ОППО, РМ(М)К(Ц), НМЦ міського, районного рівнів з організації науково-методичної роботи з методичними об'єднаннями, обласними науково-дослідними лабораторіями, педагогами. У нашій ситуації, на відміну від передового педагогічного досвіду (ППО), традиційно орієнтованого на директивну трансляцію найкращих зразків педагогічної діяльності, інноваційний досвід мислиться в контексті плюралістичності відкритої освіти. При цьому жодна технологія нами не визнається головною. Створений банк даних інноваційного педагогічного досвіду є показником того, що педагогічна реальність має багато можливостей, та знайомить з альтернативними ідеями, системами, теоріями і методиками. БПО. Такий банк даних через максимально об'єктивну подачу матеріалу, інформацію щодо напрямів дослідницької активності дає змогу його користувачам здійснити свій вибір щодо ініціювання та впровадження інновацій у науково-методичній діяльності. За спрямованістю такі інформаційні банки можуть стосуватися, наприклад, моделей інноваційного розвитку навчальних закладів, педагогічних технологій, експериментальних закладів та установ, моделей діяльності ОППО з координації Р(М)МК(Ц) тощо. Для реалізації такої роботи можна рекомендувати:

1. Проводити обласний, міські, районні конкурси проектів щодо дисемінації інноваційного досвіду організації науково-методичної роботи на відповідних рівнях з метою впровадження новаторських прогресивних ідей у практику науково-методичної діяльності закладів ППО.

2. Застосовувати такі форми навчання учасників координації: інформаційно-методичні наради координаторів інноваційної діяльності, завідувачів Р(М)МК(Ц) із запрошенням начальників відділів

освіти; організаційно-методичні веберенції, вебінари; участь у тематичних науково-пошукових проектах, роботі науково-дослідницьких лабораторій з питань інноваційної діяльності з організації науково-методичної роботи, творчі педагогічні лабораторії, проведення ярмарку (фестивалю) педагогічних інновацій, конкурсів науково-методичних розробок у системі післядипломної педагогічної освіти, організація міжрегіональних (зональних) творчих зустрічей працівників ОППО, Р(М)МК(Ц) тощо.

3. Ураховувати в координаційній діяльності, що в науково-методичному центрі всеукраїнського, міського, районного рівнів науково-методична робота має бути пов'язана не тільки з теоретичним узагальненням інноваційного педагогічного досвіду, а й із його подальшою трансляцією в різних формах у курсовій підготовці ОППО.

Концептуально-цільова спрямованість координації науково-методичної діяльності закладів ППО на нові цілі і зміст освітньої політики є важливою умовою її ефективності, що зумовлює *третю групу рекомендацій*.

Зміст координації, як зазначено нами вище, визначається головною метою державно-громадського управління освітою, яке є оптимальним поєднанням державного і громадського начал в управлінні в інтересах особистості, суспільства і держави. Запропонована модель досліджуваного процесу далека від перебільшення ролі будь-якого рівня учасників координаційної взаємодії. Ми дотримуємося загальнодержавної концепції розвитку освіти, зокрема післядипломної. Тому в межах інноваційного середовища науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної педагогічної освіти» завдяки реалізації положень концептуальної моделі координації науково-методичної діяльності закладів ППО створюються умови для професійного розвитку педагогічних, науково-педагогічних працівників і керівників освіти всіх рівнів системи ППО.

В умовах модернізації освітньої галузі постає завдання підготовки керівників та працівників системи ППО до виконання багатоаспектних функцій, серед яких пріоритетними є культуротворча, інформаційна, відновлювальна, дослідницька, експертна тощо. Тому підвищення рівня культурологічних, науково-предметних, світоглядно-методологічних, дидактичних, психологічних знань наукових, науково-педагогічних і педагогічних працівників надає можливість повніше реалізувати управлінську, гуманітарну,

культуротворчу функції, виробити професійні цінності, оволодіти сучасним інструментарієм управління якістю освіти.

У дослідженні враховуємо, що в основі розробленої нами моделі координації знаходиться особистість керівника, методиста, педагогічного працівника системи післядипломної педагогічної освіти. Модернізація шкільної освіти на засадах гуманістично-інноваційної парадигми об'єднує в інноваційний рух оновлення традицій, здобутки державних реформ, інноваційні ідеї та досвід сучасних педагогів-практиків, вимагає від педагогів знань тенденцій інноваційних змін у системі сучасної освіти, відмінностей традиційної, розвивальної та особистісно орієнтованої систем освіти; розуміння суті педагогічних технологій, знання інтерактивних форм та методів навчання, критеріїв технологічності; оволодіння технологіями проектування, діагностування, створення оптимальної авторської методичної системи; розвинутих дидактичних рефлексивних, діагностичних умінь; уміння аналізувати й оцінювати свій індивідуальний стиль. «Суттєвою основою соціальної ролі методиста є його неповторність, несхожість з іншими суб'єктами освіти. Без реалізації його прямого призначення система зануриться у вузький педагогічний технологізм без наукового аналізу, будь-якого теоретичного узагальнення. Він – ведучий теоретик педагогічної майстерності, філософ навчально-виховного процесу. За соціальною природою – це творчий працівник, за соціальним положенням – новатор» [235].

Важливою умовою досягнення новизни дослідження та практичної значущості розробок є формування і розвиток на всеукраїнському та регіональному рівнях управлінських команд, які були б орієнтовані на організацію командної роботи з проектування змін, розробки регіональної програми розвитку, програм для педагогічного колективу щодо супроводу інноваційних процесів, системи моніторингу, нормативних положень з різних напрямів модернізації науково-методичної роботи з педагогічними кадрами. Такі команди можуть обговорювати стратегічні рішення, формувати потужний імпульс оновлення інституційних і змістових аспектів управління освітою, впливати, зокрема, і на розвиток лідерського потенціалу керівників.

При цьому нами враховано також, що тільки лідер може бути «архітектором розвитку», створювати бачення, формувати дух позитивних змін; здобувати з різних джерел ресурси, інформацію, стратегії й негайно починати їх здійснювати [58]. Тому створення координаційної ради Всеукраїнської школи новаторства, творчої

Досліджуючи питання ролі людини перед викликом глобалізації, місця творчості та інновації як орієнтирів розвитку освіти, В. Г. Кремень зазначає, що «можливо, сьогодні «інноваційна людина» і буде новою (інноваційною) метою освіти та відповіддю на питання: ким бути? Якщо ми говоримо про інновацію як ознаку сучасності, то про творчість можна сказати, що це ознака вічності. Сьогодні творчість сприймається як потенційне джерело для блискучих перемог інновацій» [172].

Підтримкою творчої діяльності керівників структурних підрозділів та педагогічних працівників інститутів (академій) післядипломної педагогічної освіти, районних (міських) методичних кабінетів (центрів), що обіймають посади методистів, став започаткований Університетом менеджменту освіти в межах науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти» у 2012 р. Всеукраїнський методичний турнір «Моє покликання – методист», який передбачає втілення в процес взаємодії УМО та закладів ППО діалоговий характер координації науково-методичної діяльності. Основні завдання методичного турніру: активізація творчої діяльності керівників та методистів закладів післядипломної педагогічної освіти, районних (міських) методичних кабінетів (центрів), популяризація, пропаганда та поширення їх передового педагогічного досвіду в системі післядипломної педагогічної освіти; презентація навчальних, науково-методичних, навчально-методичних розробок методичних працівників закладів ППО, Р(М)МК(Ц) щодо впровадження інноваційних педагогічних технологій у системі післядипломної педагогічної освіти та поширення їх здобутків у науково-методичній діяльності закладів ППО, Р(М)МК(Ц); популяризація серед громадськості здобутків, освітянських надбань, підвищення інтересу до проблем безперервної освіти; стимулювання творчого пошуку педагогічних працівників щодо удосконалення системи післядипломної педагогічної освіти.

Переосмислення місії закладів ППО на сучасному етапі в підтримці інноваційних процесів підвищення фахової майстерності педагогічних працівників вимагає створення на державному рівні бази навчально-методичних комплексів, які б задовольняли запити на консультаційні, навчальні, дослідницькі та інноваційні види освітніх послуг. Пошук нових освітніх ресурсів, розширення освітнього простору вимагає орієнтації не тільки на традиційні предметно-методичні послуги, а й на нові види освітніх послуг щодо можливостей підвищення професійного рівня педагогічних, науково-

педагогічних працівників у процесі взаємодії закладів ППО, органів управління освітою, міських та районних методичних служб, серед яких інформаційні, моніторингові, тьюторські (фасилітативні), а особливо консалтинговий сервіс за всіма напрямками діяльності шляхом установалення взаємин обміну між освітніми установами та споживачами освітніх послуг з метою гармонізації інтересів та задоволення потреб. Упровадження моніторингових послуг у системі освіти як одного із способів здобуття інформації у процесі здійснення контролю та управління якістю освіти, постійне отримання інформації про аналіз, якість змісту, ефективність форм, проміжні результати науково-методичної діяльності дають можливість вивчити стан справ з того чи іншого питання, визначити невикористані резерви і сформувати зміст, форми науково-методичної діяльності закладів щодо підвищення теоретичного і науково-методичного рівнів працівників.

Встановлення закономірних зв'язків у процесі діагностики дає змогу застосувати об'єктивні управлінські рішення під час атестації шкіл, ДНЗ, позашкільних навчальних закладів, педагогів, під час проведення підсумків експертизи роботи шкіл передового педагогічного досвіду, відзначення праці педагогів, визначення змісту семінарів, планування науково-методичної роботи, зокрема. Важливою проблемою залишається формування при обласних закладах ППО, районних/міських методичних кабінетах/центрах групи регіональних експертів, планування подальшого розвитку їхнього потенціалу, широкого залучення до оцінювання якості освітньої, інноваційної діяльності педагогів відповідно науково-методичної діяльності навчальних закладів (ЗНЗ, ДНЗ, ПНЗ), а також їхньої участі в обговоренні та схваленні рішень на регіональному рівні. Ця проблема формує її актуальність і на державному рівні. Через необхідність формування експертно-консультаційного супроводу регіональних ініціатив, програм і проектів, упровадження експертного сервісу (науково-методичного аудиту), який передбачає експертизу освітніх проектів, ініціатив, науково-методичних методичних посібників тощо, пропозицію про створення всеукраїнської асоціації експертів у системі ППО було висловлено учасниками Всеукраїнської науково-практичної конференції (квітень 2012 р.), яку проводив Університет менеджменту освіти спільно зі Львівським обласним ІППО, учасниками якої були заклади післядипломної педагогічної освіти – члени Консорціуму.

Отже, рекомендуємо з метою створення оптимальної системи єдиного інформаційно-освітнього середовища, єдиного всеукраїнського методичного простору координації науково-методичної діяльності методичних служб різного рівня здійснювати науково-методичний супровід упровадження інноваційних форм мережевої взаємодії з питань науково-методичної роботи, а саме: проведення Школи методичного активу, новопризначеного завідувача і методиста районного (міського) методичного кабінету (центру), Школи методичної майстерності, методичних університетів, студій, постійно діючих семінарів; фестивалів, ярмарків методичних інновацій, майстер-класів методистів-новаторів, завідувачів кабінетів (центрів) координації методичної роботи ОППЮ, Р(М)МК(Ц), а також створення консалтингових центрів, асоціацій педагогічних працівників, що обіймають посади методистів; методично-інформаційних центрів освітніх округів, центрів інноваційної діяльності, центрів моніторингових досліджень; видання бюлетенів, газет «Методист» тощо.

Не менш важливим вважаємо проведення на заходах всеукраїнського, обласного, міського, районного рівнів (нарадах, семінарах, науково-практичних конференціях, творчих групах тощо), на засіданнях методичних об'єднань обговорення питань упровадження сучасних, інноваційних форм координаційної взаємодії в системі ППО, зокрема, створення регіональних, зональних шкіл новаторства педагогічних працівників.

Сформовані нами рекомендації щодо підвищення ефективності координації науково-методичної діяльності закладів ППО мають реалізовуватися на засадах синергетичного підходу в освіті, який дає змогу оптимізувати й вирішити головне завдання сучасної освіти, тобто забезпечити формування особистості, яка може якнайкраще поєднувати індивідуальні інтереси з усіма більш загальними суспільними інтересами.

ГЛОСАРІЙ

Депозитарій електронних освітніх ресурсів інноваційного досвіду науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти – інформаційна система, що забезпечує зосередження в одному місці сучасних електронних освітніх ресурсів з можливістю надання доступу до них через технічні засоби, у тому числі в інформаційних мережах (локальних, глобальних).

Державний вищий навчальний заклад «Університет менеджменту освіти» НАПН України (УМО) є вищим навчальним закладом IV рівня акредитації інноваційно-дослідницького типу, який підпорядкований і підзвітний НАПН України. Здійснює свою діяльність відповідно до стратегічних завдань, визначених у розпорядженні Кабінету Міністрів України від 08.11.2007 р. № 969-р «Про утворення Університету менеджменту освіти», Статуту Університету. Університет менеджменту освіти – лідер у навчанні дорослих в Україні, один із найстаріших навчальних закладів післядипломної педагогічної освіти, наділений функціями Всеукраїнського навчального і науково-методичного центру в галузі післядипломної педагогічної освіти. У 2012 році Університету виповнилося 60 років. У складі Університету функціонують: чотири навчальні інститути (Інститут менеджменту та психології, Інститут відкритої освіти, Центральний інститут післядипломної педагогічної освіти, Інститут післядипломної освіти інженерно-педагогічних працівників (м. Донецьк)); Науково-дослідний інститут післядипломної педагогічної освіти; Науково-навчальний центр міжнародної освіти; Науково-методичний центр координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків; Центр дистанційної освіти; аспірантура та докторантура. Університет забезпечує підготовку спеціалістів у двох інститутах з 14 спеціальностей, в тому числі магістрів з шести спеціальностей, а також підвищення кваліфікації в трьох інститутах.

Дисемінація інноваційного досвіду науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти – це система освоєння педагогічного досвіду, особливий продуктивно-перетворювальний процес, який спрямований не тільки на пропаганду вивченого передового педагогічного досвіду, але й на впровадження новаторських ідей, інноваційного змісту педагогічного досвіду закладів післядипломної педагогічної освіти з організації науково-методичної роботи в масову педагогічну практику, вмотивування керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників закладів

післядипломної педагогічної освіти до творчої трансформації свого індивідуального досвіду, за підсумком чого відбуваються системні якісні зміни в системі післядипломної педагогічної освіти та в освіті в цілому.

Інновація (лат. innovatio — оновлення, зміна) — нововведення, зміна, оновлення; новий підхід, створення якісно нового, використання відомого в інших цілях. Слово «інновація» має комплексне значення, оскільки складається з двох форм: власне ідеї та процесу її практичної реалізації. На цій підставі розрізняють поняття «**новація**» («новий засіб») як певний засіб (нові ідеї, методи, методики, технології, програми тощо) та «**інновація**», яке ширше за змістом, оскільки означає процес, предметом якого є новації.

Інновації в освіті — процес творення, запровадження та поширення в освітній практиці нових ідей, засобів, педагогічних і управлінських технологій, у результаті яких підвищуються показники (рівні) досягнень структурних компонентів освіти, відбувається перехід системи до якісно іншого стану.

Інноваційні освітні процеси — зумовлені суспільною потребою комплексні процеси створення, впровадження, поширення новацій і зміни освітнього середовища, в якому здійснюється їх життєвий цикл. Основу і зміст інноваційних освітніх процесів становить інноваційна діяльність, сутність якої полягає в оновленні педагогічного процесу, внесенні новоутворень у традиційну систему, що передбачає найвищий ступінь педагогічної творчості. Суб'єктом, носієм інноваційного процесу є насамперед педагог-новатор.

Інноваційний потенціал навчально-виховного закладу — здатність навчально-виховного закладу створювати, сприймати, реалізовувати нововведення і своєчасно позбавлятися від застарілого, педагогічно недоцільного.

Концептуальна модель координації науково-методичної діяльності закладів ППО є бстрагованим від деталей, узагальненим схематизованим відображенням головних взаємопов'язаних структурних складових координації, взаємодія яких обумовлює наявність нових інтегральних якостей, що виникають у результаті їх взаємодії в певній системі зв'язків. Ураховуємо, що координація науково-методичної діяльності є підсистемою управління в системі післядипломної педагогічної освіти, якій притаманні всі ознаки загальної цілісності, але одночасно вона має свою специфіку, яку виділено в дослідженні в окремі блоки — складові моделі. Отже, концептуальна модель координації науково-методичної діяльності є

системним засобом і технологією взаємоузгодження дій компонентів цілісного управлінського процесу в системі післядипломної педагогічної освіти України, який зумовлює реалізацію стратегії, тактики і технології вирішення завдань, поставлених перед нею суспільством.

Координація – це цільова функція управління забезпеченням науково обґрунтованої раціональної узгодженості всіх складових керованої системи з метою її ефективної діяльності, а також функція процесу організації цілеспрямованої взаємодії всіх структурних елементів системи.

Координація діяльності (навчальної, науково-методичної, наукової, фінансово-господарської тощо) **закладів післядипломної педагогічної освіти (ППО)** (лат. coordinatio – розташування у порядку) – процес керованої, цілеспрямованої партнерської взаємодії закладів післядипломної педагогічної освіти, яка включає систему заходів, що забезпечують впорядкованість, безперервність, погодженість у просторі й часі та об'єднання дій закладів післядипломної педагогічної освіти, спрямованих на реалізацію спільної мети. **К.д.** як управлінська функція є складовою частиною процесів управління, що полягає в узгодженні, впорядкуванні дій різних частин керованої системи. **К.д.** закладів ППО має ґрунтуватися на визнанні самоцінності кожного учасника процесу взаємодії, педагогіці толерантності, становлення суб'єкт-суб'єктних відносин, що відповідає сучасним тенденціям утвердження демократії та громадянського суспільства. У літературі виділяються такі види координації: вертикальна, горизонтальна, ієрархічна координація, предметно-технологічна, штабна тощо. Формами горизонтальної **К.д.** є: взаємодопомога; оперативні групи (тимчасові робочі групи); комісії (постійні робочі групи); збори за участю співробітників різних підрозділів організації тощо. **К.д.** є важливим інструментарієм формування високоякісного інтегративного результату соціальної системи. Особливість координації полягає в тому, що вона здійснюється не з метою примусу, а з метою спонукання, що забезпечує більш усвідомлені дії. Провідним принципом **К.д.з. ППО** можна вважати принцип педагогічної кооперації закладів ППО, що забезпечує органічне поєднання форм раціонального розподілу праці в межах педагогічної кооперації закладів ППО з метою досягнення взаємовизначених цілей, які відповідають вимогам суспільства та законодавчих актів.

Методи координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти – це система прийомів організації спільної діяльності учасників науково-методичної діяльності закладів ППО з реалізації змісту, цілей, принципів координації. Методи координації та форми їх реалізації різноманітні і залежать від цілей та завдань координаційної діяльності у конкретний період часу, від партнерів, рівня досягнутого тощо.

Науково-методична діяльність закладів післядипломної педагогічної освіти є складовою єдиної системи безперервної освіти педагогічних працівників і цілісною системою взаємопов'язаних заходів з організаційного та науково-методичного забезпечення неперервного професійного та особистісного розвитку педагогічних працівників, яка заснована на досягненнях науки, передового досвіду і конкретному аналізі їхніх професійних потреб; управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної педагогічної освіти – як процес цілеспрямованого управлінського впливу, суб'єкти якого за допомогою планування, організації, керівництва, координації та контролю забезпечують підвищення фахового рівня педагогічних працівників.

Новатор (від лат. novator – обновник) – той, хто вносить і здійснює нові прогресивні ідеї, принципи в будь-якій галузі діяльності. У широкому розумінні до педагогів-новаторів належать усі педагоги, які працюють творчо, прагнуть до оновлення своїх дидактичних і виховних засобів. У вузькому розумінні педагогом-новатором вважають автора нової педагогічної системи, тобто сукупності взаємопов'язаних ідей і технологій навчання й виховання.

Новаторський досвід– це досвід, який запроваджує та реалізує нові прогресивні ідеї, визначає нові шляхи вирішення окремих і загальних педагогічних завдань, використовує нові форми, методи, прийоми, види діяльності, донині невідомі або мало відомі педагогічній науці й практиці, істотно модифікує відомі форми, методи й прийоми діяльності, переорієнтовуючи їх на вирішення сучасних освітніх, виховних та розвивальних завдань.

Новизна — один із основних критеріїв оцінювання педагогічних досліджень; основний результат творчого процесу; властивість і самостійна цінність нововведення.

Новітній – який охоплює сучасний період, що відповідає сучасним вимогам (*прим.* новітня література – література останнього періоду).

Нововведення – цілеспрямована зміна, яка вносить у середовище впровадження нові стабільні елементи; комплексний процес створення, розповсюдження та використання нового практичного засобу (новації); форма організації інноваційної діяльності.

Післядипломна педагогічна освіта – це галузь освіти дорослих, яка забезпечує неперервне вдосконалення професійних знань, умінь і навичок педагогічних, науково-педагогічних і керівних кадрів освіти шляхом підвищення кваліфікації, перепідготовки, спеціалізації та стажування на основі новітніх технологій, досягнень науки і виробництва. Метою її функціонування є задоволення індивідуальних потреб громадян у особистому та професійному зростанні, а також задоволення потреб держави в кваліфікованих керівних, науково-педагогічних і педагогічних кадрах високого рівня професіоналізму й культури. Систему післядипломної освіти розглядаємо як взаємопов'язану спільність цільових, змістових, методичних, організаційних, матеріальних та інших компонентів, які складають єдину взаємозалежну і взаємообумовлену цілісність.

Принцип педагогічної кооперації як її визначальний принцип для забезпечення органічного поєднання форм раціонального розподілу праці в межах педагогічної кооперації закладів післядипломної педагогічної освіти з метою досягнення взаємовизначених цілей, які відповідають вимогам суспільства та законодавчих актів.

Реактивізація досвіду – процес чи сукупність процесів, що дозволяє перевести досвід як сукупність знань, умінь, навичок, які здобуваються в житті, на практиці, з постактивного в активний стан для повторного використання, його відновлення. Досвід може бути масовим, раціоналізаторським, новаторським. Передовий педагогічний досвід є таким, завдяки якому досягаються кращі, ніж у масовому досвіді, результати. У наш час, на думку вітчизняних науковців, передовий педагогічний досвід є підґрунтям нової галузі педагогіки – педагогічної *інноватики*. Сутність *інноваційної* діяльності (лат. *innovatio* – оновлення, зміна) розглядається як така, що передбачає найвищий ступінь педагогічної творчості, процес творення, запровадження та поширення в освітній практиці нових ідей, засобів, педагогічних і управлінських технологій, у результаті яких підвищуються показники (рівні) досягнень структурних компонентів освіти, відбувається перехід системи до якісно іншого стану.

Управління науково-методичною діяльністю закладів післядипломної педагогічної освіти – це процес цілеспрямованого

управлінського впливу, суб'єкти якого за допомогою планування, організації, керівництва, координації та контролю забезпечують підвищення фахового рівня педагогічних працівників;

Ярмарок освітніх послуг (нім. *jahrmarkt* - щорічний базар, *jahr* – рік, *markt* - базар) – це система відносин в ринкових умовах, з приводу купівлі-продажу освітньої послуги, яка включає в себе комплекс матеріальних та нематеріальних ресурсів, необхідних для процесу навчання; презентація освітніх послуг навчальних закладів різних типів. Ринок освітніх послуг можна розглядати в двох аспектах: як самостійний елемент та як частину ринку праці. Науковці-економісти виділяють наступні характеристики ринку освітніх послуг (далі – РОП). РОП характеризується: 1) поглибленням селективної функції освіти; 2) розвитком функції адаптації освіти і людини до нових можливостей навчання, перенавчання, підвищення кваліфікації; 3) посиленням конкурентоспроможності та динамічності працівника на ринку праці; 4) диференціацією форм і видів освітніх послуг; 5) створенням напруги на ринку праці через отримання випускниками незатребуваних спеціальностей; 6) формуванням недержавної освіти на всіх рівнях; 7) змінами суспільної думки, в яких освіта стала сприйматися як найважливіша умова виживання, основа матеріального благополуччя; 8) орієнтацією молоді на престижні професії тощо. Фактично, **Я.о.п.**– це широкомасштабна презентація ринку освітніх послуг, що може об'єднувати спеціалізовані виставки: навчальних закладів (бізнес-школи, тренінгові компанії, навчальні центри, установи позашкільного виховання); «Освіта за кордоном» (презентація навчання, ознайомлення з культурою та особливостями вступу до навчальних закладів тієї чи іншої країни); «Освіта для бізнесу» (обмін досвідом, діагностика актуальних проблем ринку тренінгових та консалтингових послуг; презентація провайдерів навчальних послуг потенційним замовникам, майстер-класи) тощо. **Я.о.п.**, як майданчик для обміну досвідом та здобуття нових професійних знань, розрахований на спеціалістів, що прагнуть підвищувати рівень кваліфікації в Україні та за кордоном, на абітурієнтів та їх батьків, на всіх учасників освітнього ринку.

Додаток А

ПОЛОЖЕННЯ

про науково-методичний центр координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків

1. Загальні положення

1.1. Це положення визначає основні завдання, права та відповідальність науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків (далі – Науково-методичний центр), а також взаємовідносини з іншими структурними підрозділами Університету менеджменту освіти (далі – Університет).

1.2. Науково-методичний центр є самостійним структурним підрозділом Університету.

1.3. Науково-методичний центр створюється і ліквідується наказом ректора Університету.

1.4. Науково-методичний центр підпорядковується першому проректору Університету за розподілом обов'язків.

1.5. Науково-методичний центр функціонує у відповідності до Конституції України, Законів України "Про освіту", "Про загальну середню освіту", "Про позашкільну освіту", "Про професійно-технічну освіту", "Про вищу освіту", "Про наукову і науково-технічну діяльність", "Про інтелектуальну власність", "Про інноваційну діяльність", інших нормативно-правових актів, що регламентують діяльність у галузі освіти України, наказів Національної Академії педагогічних наук України, Статуту Університету, нормативних актів, що стосуються діяльності Університету, Правил внутрішнього розпорядку, наказів та розпоряджень ректора та цього Положення.

1.6. Структуру Науково-методичного центру, Положення та посадові інструкції працівників затверджує ректор Університету.

1.7. Науково-методичний центр очолює директор, який на посаду призначається наказом ректора Університету за погодженням з першим проректором.

1.8. Працівники Науково-методичного центру призначаються на посаду і звільняються з посади наказом ректора за поданням директора Науково-методичного центру та за погодженням з першим проректором Університету в порядку, встановленому Статутом Університету та відповідно до законодавства України.

1.9. Зміни до цього положення можуть вноситися при зміні організаційної структури Університету та за необхідності поліпшення роботи Науково-методичного центру.

2. Завдання Науково-методичного центру

Основна мета Центру – координація діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти, забезпечення науково-методичної підтримки їх роботи, розвиток регіональних та міжнародних зв'язків в системі післядипломної педагогічної освіти.

Для реалізації зазначеної мети робота центру спрямовується на виконання завдань:

2.1. Координація науково-методичної діяльності регіональних закладів ППО по реалізації законодавства про освіту в рамках науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної педагогічної освіти» (далі – Консорціум).

2.2. Визначення основних напрямів методичної роботи в Університеті, підготовка пропозицій щодо визначених питань для ухвалення Вченою радою і Ректоратом.

2.3. Розроблення і впровадження методичних рекомендацій щодо поліпшення організації навчального процесу та підвищення якості підготовки фахівців Університету менеджменту освіти.

2.4. Участь у розробленні галузевих стандартів України щодо змісту післядипломної педагогічної освіти для всіх напрямів підвищення кваліфікації, нормативної документації щодо їх впровадження.

2.5. Розроблення методичних рекомендацій для інститутів і факультетів Університету щодо формування навчальних планів і внесення змін до них.

2.6. Участь у роботі з підвищення кваліфікації педагогічних та управлінських кадрів, здійснення навчальної та науково-методичної діяльності працівниками Центру.

2.7. Надання методичної допомоги управлінням і відділам освіти, обласним інститутам післядипломної педагогічної освіти, районним методичним кабінетам (центрам), дошкільним, загальноосвітнім навчальним закладам, професійно-технічним, позашкільним та вищим навчальним закладам з питань організації науково-методичної роботи відповідно до укладених договорів.

2.8. Підготовка матеріалів на розгляд Вченою радою та науково-методичною радою Університету питань діяльності Центру.

2.9. Підготовка, координація й участь у всеукраїнських та міжнародних конференціях, семінарах, нарадах в системі ППО з питань, що знаходяться в межах компетенції Центру.

2.10. Розробка тематики, організація та проведення науково-методичних заходів: науково-практичних та науково-методичних конференцій, семінарів, практикумів, тренінгів, дискусій, круглих столів тощо.

2.11. Організація та проведення освітянських виставок в межах компетенції Центру, координація роботи щодо участі Університету у всеукраїнських та міжнародних виставках з питань розвитку освітньої галузі.

2.12. Виявлення, популяризація у фахових і педагогічних виданнях та розповсюдження перспективного педагогічного досвіду в системі післядипломної педагогічної освіти.

2.13. Підготовка науково-методичних, інформаційних та довідкових матеріалів для педагогічної преси, фахових видань, ЗМІ, видавництва з проблем розвитку системи ППО.

2.14. Випуск рекламно-інформаційних матеріалів у межах напрямків діяльності Центру через видавничу діяльність, аудіовізуальні, електронні засоби тощо.

2.15. Забезпечення доступу до інформаційних ресурсів, бібліотечних та архівних фондів, інформаційних баз для виконання наукових досліджень, освітніх програм, освітньої та фахової діяльності для сприяння професійному

розвиткові науково-педагогічних працівників Університету, системи післядипломної педагогічної освіти.

2.16. Накопичення, систематизація і поширення інформації щодо післядипломної педагогічної освіти, професійного розвитку, науково-дослідної, освітньої діяльності в рамках Консорціуму.

2.17. Надання освітніх послуг з питань професійного розвитку й використання іноземних мов та ресурсів у науково-дослідній, освітній та фаховій діяльності працівникам Університету, системи післядипломної педагогічної освіти, а також юридичним і фізичним особам.

2.18. Участь в індивідуальних і колективних проектах у галузі освіти в межах програм співробітництва з іноземними партнерами.

2.19. Вивчення, аналіз, узагальнення та систематизація новітніх педагогічних технологій з метою використання їх у навчально-виховному процесі Університету, закладах післядипломної педагогічної освіти.

2.20. Створення інформаційно-аналітичного довідника з використання інноваційних педагогічних технологій в закладах післядипломної педагогічної освіти.

2.21. Організація та проведення моніторингових досліджень в межах компетенції Центру.

2.22. Розроблення критеріїв та здійснення експертного оцінювання новітніх педагогічних технологій.

2.23. Розроблення науково-методичних матеріалів щодо підвищення ефективності використання інноваційних педагогічних технологій на основі інтеграції науки і практики.

2.24. Дослідження проблем розвитку неперервної освіти з використанням новітніх педагогічних технологій та формування пропозицій щодо удосконалення системи неперервної освіти.

2.25. Організація та проведення науково-педагогічних експериментальних досліджень, інноваційних проектів щодо розроблення, впровадження та використання новітніх педагогічних технологій в межах компетенції Центру. Здійснення необхідних організаційно-методичних заходів щодо впровадження позитивних результатів досліджень у закладах післядипломної педагогічної освіти.

2.26. Поширення інформації у періодичних та електронних виданнях про співпрацю Університету з науковими установами Великої Британії, інших держав Європи та світу, міжнародними організаціями.

2.27. Дослідження ринку інформаційних та освітніх послуг з вивчення іноземних мов, освітнього менеджменту та пошук можливостей їх задоволення в межах напрямів діяльності відділу.

2.28. Вивчення, узагальнення та задоволення запитів науково-педагогічних працівників, керівників, методистів різних категорій та інших працівників системи освіти України з розвитку мовної освіти, вдосконалення мовної, мовленнєвої і комунікативної компетенцій з іноземних мов.

2.29. Сприяння доступу науково-педагогічних працівників Університету до інформаційних ресурсів Британської Ради, необхідних для виконання наукових досліджень, освітніх програм, освітньої та фахової діяльності.

2.30. Пошук інформації щодо міжнародних заходів та повідомлення про них працівникам Університету, сприяння їхній участі у науково-освітніх заходах в Україні та за кордоном. Участь у підготовці та проведенні міжнародних науково-практичних заходів, що організуються Університетом, у здійсненні інших форм наукових контактів.

2.31. Здійснення навчально-педагогічної та науково-організаційної роботи з питань професійного розвитку науково-педагогічних працівників, методистів, керівників закладів освіти з іноземних мов. Здійснення консультативної роботи з іноземних мов, методики їх викладання для різних категорій слухачів та інших напрямів професійного розвитку керівних та педагогічних працівників.

2.32. Методичний супровід готовності фахівців у галузі ППО та керівників освіти до громадсько-благодійної діяльності в межах співпраці з Міжнародним благодійним фондом «Україна 3000».

2.33. Організація та проведення міжнародного педагогічного обміну в рамках освітніх програм, проектів з питань післядипломної педагогічної освіти.

2.34. Координація міжнародної діяльності регіональних закладів післядипломної педагогічної освіти в рамках Консорціуму закладів ППО з питань навчального, науково-методичного супроводу підвищення кваліфікації педагогічних та управлінських кадрів.

2.35. Підготовка проектів угод щодо співробітництва з провідними іноземними закладами освіти, науковими установами, підприємствами, організаціями, асоціаціями, громадськими об'єднаннями інших країн відповідно до чинного законодавства України.

2.36. Діяльність щодо участі у конкурсах на здобуття грантів з метою проведення науково-дослідної роботи у вищих навчальних закладах.

2.37. Організація обміну навчальною, науково-методичною літературою, інформаційними системами, електронними базами даних з іноземними та вітчизняними вищими навчальними закладами.

2.38. Розроблення методичних рекомендацій з обміну досвідом з міжнародного співробітництва в системі післядипломної педагогічної освіти (щодо проектної діяльності, проведення навчальних, науково-методичних заходів: науково-практичних та науково-методичних семінарів, тренінгів тощо).

2.39. Пропагування науково-методичної діяльності Університету серед потенційних зарубіжних партнерів у сфері післядипломної педагогічної освіти.

2.40. Організація проведення переговорів з іноземними партнерами з питань, що становлять взаємний інтерес.

2.41. Організація міжнародних зустрічей, семінарів, конференцій з основних питань післядипломної педагогічної освіти.

2.42. Здійснення організаційної роботи щодо участі УМО у конкурсах міжнародних проектів.

2.43. Впровадження в практику роботи щодо співробітництва з національними і міжнародними науково-дослідними центрами, інститутами, організаціями, які займаються проблемами безперервної освіти дорослих.

2.44. Участь у розробленні науково-методичної та навчальної літератури та методичних рекомендацій щодо впровадження досвіду іноземних закладів вищої освіти з основних питань післядипломної педагогічної освіти.

2.45. Створення робочих груп, організація підготовки науково-методичного забезпечення системи післядипломної педагогічної освіти з питань міжнародної діяльності та проведення міжнародних тренінгів з питань підвищення кваліфікації педагогічних працівників з залученням регіональних закладів післядипломної педагогічної освіти.

2.46. Забезпечення ефективного інформаційного супроводу міжнародних, всеукраїнських заходів, які організовані та у яких бере участь Центр, Університет.

2.47. Організація роботи з узагальнення матеріалів з інформування про діяльність Університету менеджменту освіти на сайті.

2.48. Здійснення інноваційної діяльності, спрямованої на модернізацію інформаційного супроводу діяльності УМО.

2.49. Організаційно-методична робота з впровадження новітніх інформаційно-комунікаційних технологій у навчальну та науково-методичну роботу Університету.

2.50. Забезпечення організаційних заходів щодо інформування регіональних закладів ППО про діяльність УМО, спільні заходи в рамках Консорціуму.

3. Права

Науково-методичний центр має право:

3.1. Знайомитися з проектами рішень керівництва Університету стосовно організації його діяльності.

3.2. Подавати пропозиції з удосконалення роботи Науково-методичного центру.

3.3. Запитувати від керівників структурних підрозділів Університету та окремих спеціалістів інформацію та документи, необхідні для виконання покладених на Науково-методичний центр завдань.

3.4. Залучати спеціалістів інших структурних підрозділів за погодженням з їх керівниками до виконання завдань в межах компетенції Науково-методичного центру.

3.5. Брати участь у роботі комісій, робочих груп тощо, створених в Університеті.

4. Відповідальність

4.1. Відповідальність за належне і своєчасне виконання функцій, покладених на Науково-методичний центр, несе його директор.

4.2. Відповідальність працівників Науково-методичного центру встановлюється посадовими інструкціями.

5. Взаємодія з іншими структурними підрозділами

Для виконання функцій і реалізації прав, передбачених цим положенням, Науково-методичний центр взаємодіє з усіма структурними підрозділами Університету.

Додаток Б

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ

Ректорам (директорам) інститутів (академій)
післядипломної педагогічної освіти

Про участь у Ярмарку
педагогічних інновацій в системі
післядипломної педагогічної освіти
(18–21 жовтня 2011 р.)

Відповідно до плану роботи ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти» на 2011 р. та з метою підтримки та популяризації творчих здобутків колективів закладів післядипломної педагогічної освіти, презентації їх навчальних, науково-методичних, навчально-методичних матеріалів щодо впровадження інноваційних педагогічних технологій в системі ППО 18–21 жовтня 2011 р. Університетом менеджменту освіти проводитиметься Ярмарок педагогічних інновацій в системі післядипломної педагогічної освіти. Програмою заходу передбачено:

- 18 жовтня 2011 р. – участь УМО та ОППО у відкритті Третьої національної виставки-презентації навчальних закладів «Інноватика в сучасній освіті»;

- 19 жовтня – 1) демонстрація на виставці електронних презентацій УМО і ОППО «Вернісаж закладів ППО – членів науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти»; 2) проведення за програмою виставки-презентації навчальних закладів «Інноватика в сучасній освіті» семінару УМО «Координація науково-методичної роботи закладів післядипломної педагогічної освіти в умовах єдиного інформаційно-освітнього середовища в рамках Всеукраїнської школи новаторства керівних і педагогічних працівників»;

- 20 жовтня – проведення на засіданні науково-методичної ради Університету менеджменту освіти захисту науково-методичних розробок учасниками III Всеукраїнського конкурсу науково-методичних розробок в системі ППО та презентації досвіду роботи Полтавського ОППО ім. М. Остроградського з питань організації наукової діяльності та Івано-Франківського ОППО з питань організації наукової, науково-дослідної та міжнародної діяльності;

- 21 жовтня – проведення науково-практичного семінару «Координація науково-методичної роботи закладів післядипломної педагогічної освіти в умовах єдиного інформаційно-освітнього середовища» в рамках Всеукраїнської школи новаторства керівних і педагогічних працівників для координаторів та співробітників ОППО (інформацію буде надіслано додатково);

- 21 жовтня – 20 листопада – пересувна виставка - презентація діяльності Полтавського ОІППО ім. М. Остроградського та Івано-Франківського ОІППО в Університеті менеджменту освіти (3-й корпус УМО, I поверх);
- 21 листопада – 20 грудня – пересувна виставка - презентація діяльності Кримського республіканського інституту ППО та Вінницького ОІПО педагогічних працівників в УМО;
- 21 грудня 2011 р. – 20 січня 2012 р. – пересувна виставка - презентація діяльності Волинського, Дніпропетровського ОІППО та Севастопольського ІПО СМГУ в УМО;
- 21 січня – 20 лютого 2012 р. – пересувна виставка - презентація діяльності Донецького ОІПО та Житомирського ОІППО в УМО;
- 21 лютого – 20 березня – пересувна виставка-презентація діяльності Закарпатського, Запорізького ОІППО та Південноукраїнського регіонального інституту післядипломної освіти педагогічних кадрів в УМО;
- 21 квітня – 20 травня – пересувна виставка - презентація діяльності Київського ОІПО педагогічних кадрів, Львівського та Кіровоградського ОІППО ім. В. Сухомлинського в УМО;
- 21 серпня – 20 вересня – пересувна виставка - презентація діяльності Луганського, Миколаївського ОІППО та Харківської академії неперервної освіти в УМО;
- 21 вересня – 20 жовтня – пересувна виставка - презентація діяльності Одеського обласного інституту удосконалення вчителів та Рівненського ОІППО в УМО;
- 21 жовтня – 20 листопада – пересувна виставка - презентація діяльності Сумського, Тернопільського та Чернівецького ОІППО в УМО;
- 21 листопада – 20 грудня 2012 р. – пересувна виставка - презентація діяльності Хмельницького ОІППО, Чернігівського та Черкаського ОІПО педагогічних працівників в УМО.

Просимо Вас забезпечити участь Вашого закладу в заходах зазначеного Ярмарку педагогічних інновацій, а також до 10 жовтня 2011 р. надіслати презентацію ОІППО – члена Консорціуму в електронному вигляді (до 20 слайдів) на e-mail: recentreumo@gmail.com та інформацію про участь у Третій національній виставці-презентації навчальних закладів «Інноватика в сучасній освіті» до Науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків науково методичного центру за формою, що додається. На пересувну виставку просимо представити презентаційні матеріали (банери, плакати, науково-методичні розробки, літературу з відповідними конструкціями для розміщення в УМО). Контактні телефони: (044) 481-38-23, (044) 481-38-48.

Додаток В

ДОГОВІР ПРО СПІВРОБІТНИЦТВО 86/1

Україна, м. Київ

«17» 01. 2012 р.

Управління освіти і науки Дніпродзержинської міської ради Дніпропетровської області в особі начальника управління освіти Баштаненко Ольги Миколаївни, що діє на підставі Статуту, з одного боку, та Університет менеджменту освіти в особі ректора Університету Олійника Віктора Васильовича, що діє на підставі Статуту, з іншого боку, уклали цей договір про наступне:

1. ПРЕДМЕТ ДОГОВОРУ

Співпраця в галузі розвитку сучасної освіти через партнерство з метою вироблення інноваційної освітньої та науково-методичної стратегії оновлення змісту навчально-виховного процесу в закладах освіти, проведення спільної роботи з розроблення та впровадження ефективних моделей координації науково-методичної діяльності щодо безперервної екологічної освіти у рамках Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних та педагогічних працівників.

2. ОБОВ'ЯЗКИ СТОРІН

2.1. Університет менеджменту освіти:

2.1.1. Надає інформаційні матеріали про види діяльності Університету з питань запровадження здоров'язбережувальних новітніх педагогічних технологій для ознайомлення керівників та педагогічних працівників навчальних закладів м. Дніпродзержинська з досвідом науково-педагогічних працівників Університету, освітян та науковців України.

2.1.2. Запроваджує різні форми спільної науково-методичної діяльності з Управлінням освіти і науки Дніпродзержинської міської ради Дніпропетровської області щодо питань інноваційної діяльності (науково-практичні семінари, конференції, педагогічні майстерні, консиліуми, практикуми, майстер-класи тощо), в тому числі в рамках Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників.

2.1.3. За рекомендацією Управління освіти і науки Дніпродзержинської міської ради Дніпропетровської області публікує матеріали педагогічних працівників навчальних закладів м. Дніпродзержинська в журналі «Післядипломна освіта в Україні».

2.2. Управління освіти і науки Дніпродзержинської міської ради:

2.2.1. Надає Університету інформацію про запровадження новітніх педагогічних екологічних технологій в освітньо-виховний процес в навчальних закладах м. Дніпродзержинська.

2.2.2. Запроваджує різні форми обміну досвідом з Університетом менеджменту освіти щодо питань інноваційної діяльності (педагогічні майстерні, консиліуми, практикуми, майстер-класи тощо), бере участь у заходах

Університету менеджменту освіти, в тому числі в рамках Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників.

2.2.3. Надає Університету менеджменту освіти звітну інформацію про здійснення експериментальної діяльності в навчальних закладах, які є учасниками регіонального педагогічного експерименту «Педагогічна майстерня впровадження здоров'язберезувальних технологій в освітньому екологічному просторі Дніпродзержинського регіону», для використання в роботі з узагальнення передового педагогічного досвіду на всеукраїнському рівні.

3. ПРАВА СТОРІН

3.1. Сторони мають право вносити свої пропозиції щодо поліпшення умов співпраці, виступати з пропозиціями щодо проведення спільних заходів.

4. ТЕРМІН ДІЇ ДОГОВОРУ

4.1. Термін дії цього договору 3 роки. Договір діє від дня його підписання.

4.2. Договір може бути розірваний у будь-який час за взаємною згодою сторін.

5. ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ

5.1. Сторони домовилися, що форми співробітництва можуть доповнюватися за взаємним погодженням (планом дій, планом заходів на певний термін часу).

5.2. Сторони погоджуються, що співробітництво в рамках даного договору щодо реалізації спільної діяльності здійснюється на громадських засадах, не передбачає взаємних фінансових зобов'язань та отримання прибутку.

5.3. Взаємодія Сторін з реалізації заходів відбувається через використання наявних у Сторін можливостей та ресурсів.

5.4. У процесі досягнення спільних цілей Сторони будують свої відносини на підставі рівності, чесного партнерства та захисту інтересів кожного з них, створення режиму максимальної підтримки і сприяння.

5.5. Цей договір складений у двох примірниках, що мають однакову силу, по одному для кожної із Сторін.

5.6. За потреби між Сторонами можуть бути підписані додаткові угоди.

Додаток Д

ЗАТВЕРДЖЕНО

наказом від 30.05.2011 р. № 01-01/234

ПРИМІРНЕ ПОЛОЖЕННЯ ПРО ВСЕУКРАЇНСЬКУ ШКОЛУ НОВАТОРСТВА КЕРІВНИХ, НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ І ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ

1. Загальні положення

1.1. Всеукраїнська школа новаторства керівних, педагогічних і науково-педагогічних працівників (далі – Школа) є формою підвищення фахового рівня цих працівників навчальних закладів усіх типів, зокрема, дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних, професійно-технічних, вищих навчальних закладів (далі відповідно – ДНЗ, ЗНЗ, ПНЗ, ПТНЗ, ВНЗ), закладів післядипломної педагогічної освіти (далі – закладів ППО). Відповідно Школа має структурні складові за напрямками, а саме:

- Всеукраїнська школа новаторства керівних і педагогічних працівників дошкільної освіти (далі – Школа ДНЗ);
- Всеукраїнська школа новаторства керівних і педагогічних працівників загальної середньої освіти (далі – Школа ЗНЗ);
- Всеукраїнська школа новаторства керівних і педагогічних працівників позашкільної освіти (далі – Школа ПНЗ);
- Всеукраїнська школа новаторства керівних і педагогічних працівників професійно-технічної освіти (далі – Школа ПТНЗ);
- Всеукраїнська школа новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників вищої освіти (далі – Школа ВНЗ);
- Всеукраїнська школа новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників післядипломної педагогічної освіти (далі – Школа ППО).

1.2. Школа діє у складі науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти» (далі – «Консорціум») і створюється наказом ректора ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» (далі – Університет).

1.3. Організаційно-методичний супровід діяльності Школи забезпечує Науково-методичний центр координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків (далі – Центр) Університету.

1.4. Науковим консультантом Школи є Національна академія педагогічних наук України, інформаційними партнерами – редакції фахових видань: міжгалузевого науково-освітнього журналу «Післядипломна освіта в Україні», збірника наукових праць «Вісник післядипломної освіти», електронне наукове фахове видання «Теорія та методика управління освітою» – <http://tme.umo.edu.ua/>.

1.5. Школа здійснює свою діяльність відповідно до нормативно-правових актів в галузі освіти, положення про науково-методичний комплекс «Консорціум», статуту Університету, наказів ректора Університету і цього положення.

2. Мета, завдання та напрями діяльності

2.1. Метою діяльності Школи є виявлення, популяризація інноваційних педагогічних технологій та всебічне впровадження їх у педагогічну практику, пропаганда новаторського досвіду для підвищення фахового рівня керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників навчальних закладів України всіх типів, зокрема, дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних, професійно-технічних, вищих навчальних закладів та закладів післядипломної педагогічної освіти.

2.2. Робота Школи відбувається за такими напрямками:

- визначення актуальних потреб щодо науково-методичного забезпечення інноваційної діяльності закладів зазначених типів;
- організація підвищення професійного рівня слухачів Школи на науково-методичних засадах через залучення до роботи у Школі науково-педагогічних і педагогічних працівників НАПН України, Університету;
- створення «інтелектуального клімату» для творчої співпраці науковців та практиків.

2.3. Основними завданнями Школи є:

- вивчення, популяризація інноваційних педагогічних технологій, вирішення питань оновлення й модернізації науково-методичного забезпечення діяльності закладів освіти України;
- пропаганда перспективних моделей новаторського досвіду з актуальних проблем управлінської, науково-педагогічної та педагогічної діяльності;
- удосконалення фахової компетентності та педагогічної майстерності науково-педагогічних і педагогічних працівників закладів освіти усіх типів;
- організація професійної взаємодії та співпраці фахівців з освіти з різних регіонів України, обмін досвідом роботи;
- сприяння створенню інноваційного освітнього простору освіти через впровадження досягнень психолого-педагогічної науки в освітній процес дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних, професійно-технічних, вищих навчальних закладів та закладів післядипломної педагогічної освіти.

3. Організаційно-правові засади діяльності

3.1. Школа здійснює свою діяльність під керівництвом першого проректора Університету.

3.2. Для виконання завдань Школи, забезпечення колегіальності у схваленні рішень, розроблювання напрямів діяльності створюється координаційна рада Школи відповідного профілю, яка формується за пропозиціями членів Консорціуму.

3.3. Склад координаційної ради Школи затверджується наказом Університету або іншим розпоряджальним документом ректора Університету.

3.4. Голова координаційної ради Школи:

- керує роботою ради, спрямовує її діяльність на забезпечення виконання програм, планів роботи щодо ефективності й розвитку діяльності Школи;
- спрямовує, координує, контролює діяльність членів ради;
- звітує про результати діяльності Школи;

- виконує інші повноваження, передбачені цим положенням.

3.5. До участі в роботі Школи можуть залучатися наукові та науково-педагогічні працівники установ Національної академії педагогічних наук України, працівники центрального органу виконавчої влади в галузі освіти, інститутів післядипломної педагогічної освіти, досвідчені фахівці освіти, автори інноваційного досвіду, представники засобів масової інформації.

3.6. Зміст, форми та методи роботи Школи визначаються координаційною радою, плани роботи затверджуються головою цієї ради за погодженням з головою «Консорціуму».

3.7. Щорічно в межах роботи Школи проводиться розгляд методичних напрацювань. До координаційної ради подаються матеріали, що презентують досвід про використання сучасних педагогічних технологій, інноваційних методів навчання і виховання у навчальних закладах України з метою створення банку даних новаторського досвіду.

3.8. Авторські розробки, які рішенням координаційної ради Школи визнано кращими, можуть подаватися на розгляд науково-методичної ради Університету з метою рекомендації до друку та впровадження їх у навчальних закладах, а їхні автори запрошуються до участі у Всеукраїнській школі новаторства.

3.9. Учасниками Школи є керівники, науково-педагогічні та педагогічні працівники навчальних закладів усіх типів, які мають бажання підвищити свій фаховий рівень, ознайомитися з науково-теоретичними й практичними засадами впровадження інноваційних педагогічних технологій в навчально-виховний процес закладів освіти зазначених типів.

3.10. Організаційно-методичними формами діяльності Школи можуть бути:

- науково-практичні конференції, семінари-практикуми, лекції, тренінги, форуми, «круглі столи», консультації, творчі звіти тощо;
- презентації авторських лабораторій, опорних дошкільних закладів;
- моделювання навчальних занять;
- обговорення та рецензування педагогічних та управлінських проектів;
- виставки педагогічних ідей і технологій;
- створення творчих груп (педагоги, які бажають розробити методичний матеріал за певною темою);
- створення «проблемних» груп (вивчення й аналіз конкретної педагогічної проблеми);
- самостійна робота запрошених до участі у Школі щодо опрацювання відповідної літератури, застосування у навчально-виховному процесі окремих інноваційних методів, прийомів, засобів, форм роботи, елементів інноваційних технологій тощо.

3.11. Школа працює упродовж навчального року. Засідання Школи відбуваються на базі Університету, регіональних закладів післядипломної педагогічної освіти, дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних, професійно-технічних, вищих навчальних закладів та закладів післядипломної педагогічної освіти, які мають новаторський досвід педагогічної та управлінської діяльності, що є соціально важливим для оновлення та модернізації системи освіти і

характеризується високою ефективністю й результативністю його запровадження.

3.12. За підсумками роботи організуються літні школи – виїзні засідання, у програмі яких можливі навчальні тренінги з методики використання інноваційних психолого-педагогічних технологій.

3.13. За рішенням координаційної ради кращі учасники Школи або автори методичних розробок отримують сертифікат установленого Університетом зразка.

3.14. За результатами роботи створюється дидактична база Школи.

3.15. Питання щодо діяльності Школи заслуховуються на засіданнях науково-методичної ради Університету, постійно висвітлюються у засобах масової інформації та галузевих виданнях.

4. Юридична адреса

Юридична адреса Університету менеджменту освіти НАПН України:

м. Київ, вул. Артема, 52-а, 04053, тел. (044) 481-38-00, факс (044) 484-10-

96.

Додаток Е

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДВНЗ «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»
РІВНЕНСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

ПРОГРАМА

засідання Всеукраїнської школи новаторства керівних,
науково-педагогічних і педагогічних працівників
післядипломної педагогічної освіти

21-22 березня 2012 р.

м. Рівне

Учасники:

- представники МОНмолодьспорту України, інститутів НАПН України, міських управлінь освіти і науки, районних відділів освіти, навчальних закладів;
- керівники, науково-педагогічні працівники структурних підрозділів ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України;
- координатори з питань роботи Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників;
- працівники регіональних інститутів (академій) післядипломної педагогічної освіти;
- начальники відділів (управлінь) освіти;
- працівники районних (міських) методичних кабінетів, навчально-методичних центрів;
- педагогічні працівники навчальних закладів.

Місце проведення, адреса:

Рівненський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти,
вул. В. Чорновола, 74, м. Рівне, Україна, 33028

**Всеукраїнська школа новаторства
керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників
післядипломної педагогічної освіти**

ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ТА РЕГЛАМЕНТ РОБОТИ

21 березня 2012 року

- 09⁰⁰ – 10⁰⁰ – реєстрація учасників; презентація виставки «Педагогічні здобутки освітян Рівненщини»; перегляд фільму про Рівненський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти – базовий заклад Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників післядипломної педагогічної освіти;
- 10⁰⁰ – 11³⁰ – творча зустріч за підсумками ІХ обласного конкурсу-ярмарку педагогічної творчості, міжнародних виставок;

- 11³⁰ – 12⁰⁰ – кава-брейк;
 12⁰⁰ – 13⁴⁵ – презентація результатів конкурсу головами експертних комісій; майстер-класи переможців ІХ обласного конкурсу-ярмарку педагогічної творчості;
 12⁴⁵ – 13⁰⁰ – бліц-інтерв'ю з учасниками засідання Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників післядипломної педагогічної освіти;
 13⁴⁵ – 14⁴⁵ – перерва на обід;
 14⁴⁵ – 15⁰⁰ – методичний постскриптурм «Педагогічна творчість у контексті випереджувальної освіти»;
 15⁰⁰ – 17³⁰ – екскурсія в культурно-археологічний центр «Пересопниця»;
 18⁰⁰ – 19⁰⁰ – вечеря.

22 грудня 2012 року

- 08³⁰ – 09³⁰ – сніданок;
 09³⁰ – 10⁰⁰ – експрес-нарада координаторів Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників післядипломної педагогічної освіти;
 10⁰⁰ – 11³⁰ – науково-теоретична частина семінару;
 11³⁰ – 13⁰⁰ – науково-практична частина семінару;
 13⁰⁰ – 13³⁰ – підсумки засідання Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників післядипломної педагогічної освіти;
 13⁰⁰ – 14⁰⁰ – перерва на обід;
 14⁰⁰ – 16⁰⁰ – екскурсія м. Рівне;
 з 16⁰⁰ – від'їзд учасників семінару.

21 березня 2012 року

- 09⁰⁰–10⁰⁰ Презентація виставки «Педагогічні здобутки освітян Рівненщини», перегляд фільму про Рівненський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти.
 10⁰⁰ – 11³⁰ ТВОРЧА ЗУСТРІЧ ЗА ПІДСУМКАМИ ІХ ОБЛАСНОГО КОНКУРСУ-ЯРМАРКУ ПЕДАГОГІЧНОЇ ТВОРЧОСТІ, МІЖНАРОДНИХ ВИСТАВОК.

«Україна», пісня у виконанні Матюшенко Оксани Вікторівни, учителя Рівненської загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів № 27.

Урочисте відкриття творчої зустрічі. Вітальне слово учасникам

Ветров Іван Васильович, начальник управління освіти і науки Рівненської обласної державної адміністрації, заслужений учитель України.

Віднічук Микола Антонович, кандидат педагогічних наук, доцент, доктор філософії, ректор Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, академік УААН, заслужений працівник освіти України.

Нагородження учасників XV Ювілейної міжнародної виставки навчальних закладів «Сучасна освіта в Україні - 2012», III Міжнародної виставки «Сучасні заклади освіти - 2012»

Ветров Іван Васильович, начальник управління освіти і науки Рівненської обласної державної адміністрації, заслужений учитель України.

Віднічук Микола Антонович, кандидат педагогічних наук, доцент, доктор філософії, ректор Рівненського Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, академік УААН, заслужений працівник освіти України.

«Наш край», виконує Кіструга Софія, лауреат міжнародних та всеукраїнських конкурсів, учениця 10 класу навчально-виховного комплексу «Рівненський обласний ліцей-інтернат».

Нагородження переможців другого (обласного) туру конкурсу-ярмарку педагогічної творчості

Ветров Іван Васильович, начальник управління освіти і науки Рівненської обласної державної адміністрації, заслужений учитель України.

Віднічук Микола Антонович, кандидат педагогічних наук, доцент, доктор філософії, ректор Рівненського Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, академік УААН, заслужений працівник освіти України.

«Ой, роде мій красний», пісня у виконанні Сосяк Наталії Володимирівни, директора навчально-виховного комплексу «Рівненський обласний ліцей-інтернат».

11³⁰ – 12⁰⁰ – Кава-брейк.

12⁰⁰ – 13⁴⁵ ПРЕЗЕНТАЦІЯ РЕЗУЛЬТАТІВ КОНКУРСУ ГОЛОВАМИ ЕКСПЕРТНИХ КОМІСІЙ; МАЙСТЕР-КЛАСИ ПЕРЕМОЖЦІВ ІХ ОБЛАСНОГО КОНКУРСУ-ЯРМАРКУ ПЕДАГОГІЧНОЇ ТВОРЧОСТІ.

12⁰⁰ – 12⁴⁵ Експертний висновок голови комісії та майстер-клас у номінації:

«Дошкільна освіта»

Шишолік Лілія Андронівна, голова експертної комісії.

Лаба Наталія Георгіївна, вихователь-методист Здолбунівського дошкільного навчального закладу № 5 «Усмішка».

«Початкова освіта»

Салтишева Вікторія Михайлівна, голова експертної комісії.

Ляхович Лариса Хомівна, методист Володимирецького районного методичного кабінету.

Ковальчук Надія Василівна, вчитель Жовкинівської загальноосвітньої школи I-II ступенів Володимирецького району.

«Фізика»

Трофімчук Анатолій Борисович, голова експертної комісії.

Левшенюк Ярослав Філімонович, учитель Рівненської гуманітарної гімназії «Гармонія».

«Географія»

Лис Юрій Володимирович, голова експертної комісії.

Чернуха Віра Антонівна, вчитель Рівненської загальноосвітньої школи I-III ступенів № 18.

«Інформатика»

Буняк Володимир Олександрович, голова експертної комісії.

Яремів Володимир Адамович, Яремів Зоя Зіновіївна, вчителі Бугринського агротехнічного ліцею і загальноосвітньої школи I-III ступенів Гоцанського району.

12⁴⁵ – 13⁰⁰ – Бліц-інтерв'ю з учасниками засідання Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників післядипломної педагогічної освіти.

13⁰⁰ – 13⁴⁵ Експертний висновок голови комісії та майстер-клас у номінації:

«Спеціальна освіта»

Гузь Наталія Леонідівна, голова експертної комісії.

Нагорна Ольга Борисівна, кандидат наук із фізичної культури і спорту, старший викладач кафедри корекційної освіти Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, вчитель-реабілітолог навчально-реабілітаційного центру «Особлива дитина».

«Хімія»

Музика Василь Михайлович, голова експертної комісії.

Доридор Ольга Іванівна, вчитель Рівненської загальноосвітньої школи I-III ступенів № 28.

«Математика»

Пекарська Лариса Володимирівна, голова експертної комісії.

Турчинська Світлана Давидівна, вчитель Рівненської загальноосвітньої школи I-III ступенів № 1 імені Володимира Короленка.

«Економіка»

Башинська Алла Іванівна, голова експертної комісії.

Зінчук Людмила Феодосіївна, вчитель Рівненської загальноосвітньої школи I-III ступенів № 1 імені Володимира Короленка.

«Інформаційні технології у навчально-виховному процесі»

Крутова Наталія Іванівна, голова експертної комісії.

Гончаров Олександр Олександрович, учитель Рівненського навчально-виховного комплексу «Колегіум».

13⁴⁵ – 14⁴⁵ – Перерва на обід.

14⁴⁵ – 15⁰⁰ **Методичний постскрипtum «Педагогічна творчість у контексті випереджувальної освіти».**

15⁰⁰ – 17³⁰ Екскурсія в культурно-археологічний центр «Пересопниця».

18⁰⁰ – 19⁰⁰ Вечеря.

22 березня 2012 року

09³⁰ – 10⁰⁰ **Експрес-нарада координаторів Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників післядипломної педагогічної освіти.**

Любченко Надія Василівна, директор науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України.

Мельник Надія Адамівна, завідувач кабінету координації методичної роботи, доцент кафедри управління освітою Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти.

**Всеукраїнський науково-практичний семінар
«Педагогічний досвід як фактор оновлення змісту науково-методичної
діяльності в установах і закладах освіти: вектори випереджувального**

10⁰⁰ – 11³⁰ **НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА**

Вітальне слово учасникам Всеукраїнського науково-практичного семінару
Чернишова Євгенія Родіонівна, кандидат педагогічних наук, доцент, перший проректор – проректор з науково-педагогічної, методичної роботи та міжнародної діяльності ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України.

Віднічук Микола Антонович, кандидат педагогічних наук, доцент, доктор філософії, ректор Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, академік УААН, заслужений працівник освіти України.

Діяльність Школи новаторства як чинник формування кадрового потенціалу в системі післядипломної освіти

Чернишова Євгенія Родіонівна, перший проректор – проректор з науково-педагогічної, методичної роботи та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, кандидат педагогічних наук, доцент.

Педагогічний досвід як фактор оновлення змісту науково-методичної діяльності районних методичних кабінетів

Віднічук Микола Антонович, кандидат педагогічних наук, доцент, доктор філософії, ректор Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, академік УААН, заслужений працівник освіти України.

Нові форми впровадження і поширення педагогічного досвіду як необхідна умова створення інноваційного освітнього середовища

Мельник Надія Адамівна, завідувач кабінету координації методичної роботи, доцент кафедри управління освітою Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти.

Педагогічний досвід як продукт пошуково-експериментальної діяльності педагогів-новаторів

Гавлітіна Тетяна Миколаївна, кандидат педагогічних наук, проректор із наукової роботи, доцент кафедри управління освітою Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти.

Експертна оцінка та інноваційний розвиток потенціалу педагогічних працівників у системі науково-методичної роботи

Гуменюк Віра Василівна, кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту та освітніх технологій Хмельницького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти.

Інноваційний аспект науково-методичної роботи у діяльності НМЦ координації закладів ППО, регіональних та міжнародних зв'язків Університету менеджменту освіти

Любченко Надія Василівна, директор науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України.

Моніторингові дослідження у системі науково-методичної роботи

Приходько Валентин Миколайович, кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри андрагогіки і освітніх вимірювань Запорізького обласного інституту післядипломної освіти.

Педагогічний досвід як визначальний чинник формування професійної компетентності педагогічного працівника

Горкуненко Петро Петрович, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри управління освітою Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти.

Акмеологічні детермінанти в освітній діяльності загальноосвітніх навчальних закладів Рівненщини

Пальчевський Степан Сергійович, доктор педагогічних наук, професор кафедри педагогіки і психології Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, віце-президент Української академії акмеологічних наук.

Умови реалізації інновацій у загальноосвітніх навчальних закладах

Коновальчук Іван Іванович, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри дошкільного виховання і педагогічних інновацій, докторант кафедри педагогіки Житомирського державного університету ім. Івана Франка.

Педагогічний досвід як єдність теорії і практики

Шинкарук Ірина Вікторівна, завідувач відділу інновацій та передових педагогічних технологій Волинського інституту післядипломної педагогічної освіти.

Педагогічний досвід, інновації: спільне та відмінне

Щоголева Людмила Олександрівна, доцент кафедри управлінської діяльності Волинського інституту післядипломної педагогічної освіти.

Педагогічний досвід: управлінський аспект

Лук'янчук Галина Ярославівна, старший викладач кафедри управлінської діяльності Волинського інституту післядипломної педагогічної освіти.

Роль учителя-методиста у забезпеченні якості загальної середньої освіти регіону

Бобкова Олена Степанівна, завідувач центру координації роботи з методичними кабінетами Київського обласного інституту післядипломної освіти педагогічних кадрів.

Роль методичних служб у впровадженні педагогічного досвіду

Пономаренко Наталія Іванівна, завідувач методичного кабінету при відділі освіти Пятихатської районної державної адміністрації Дніпропетровської області.

Презентація педагогічного досвіду з теми «Інноваційні підходи до організації науково-методичної роботи з учителями географії»

Трубіна Валентина Геларіївна, методист відділу освітнього менеджменту Кіровоградського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти.

Даценко Олександр Васильович, методист методичного кабінету відділу освіти Олександрійської районної державної адміністрації Кіровоградської області.

«Освітній навігатор» – на допомогу навчально-освітньому процесу

Щербан Раїса Миколаївна, головний бібліотекар із питань координації і формування електронних ресурсів Рівненської державної обласної бібліотеки.

Інформаційно-комунікаційні технології в освіті: досвід, інновації, технічне забезпечення

Бусол Ігор Віталійович, заступник головного редактора Інституту передових технологій.

11³⁰ – 13⁰⁰

НАУКОВО-ПРАКТИЧНА ЧАСТИНА

Управління інноваційними процесами в загальноосвітніх навчальних закладах Дубенського району: досвід та перспективи

Вознюк Галина Федорівна, начальник відділу освіти Дубенської районної державної адміністрації

Педагогічний досвід: інноваційні форми впровадження та поширення в навчальних закладах та освітніх установах

Пасічник Олеся Борисівна, завідувач Рівненського міського методичного кабінету.

Інноваційні форми впровадження педагогічного досвіду з реалізації виховних орієнтирів учнів 1-11 класів загальноосвітніх навчальних закладів

Гавриш Ніна Павлівна, завідувач кабінету виховної роботи, старший викладач кафедри педагогіки і психології Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти.

Шевчук Ольга Мефодіївна, методист методичного кабінету відділу освіти Рівненської районної державної адміністрації.

Упровадження досвіду як необхідна умова методичної підтримки та професійного розвитку вчителя

Чумак Надія Петрівна, методист кабінету іноземних мов, доцент кафедри методики та змісту соціогуманітарної освіти Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти.

Використання сучасних психологічних технологій як чинник гармонізації освітнього середовища

Мельник Юлія Василівна, завідувач кабінету-центру практичної психології і соціальної роботи, старший викладач кафедри педагогіки та психології Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти.

*Пилипчук Галина Володимирівна, практичний психолог
Дерманського навчально-виховного комплексу «Загальноосвітня
школа I ступеня-гімназія» Здолбунівського району.*

Науково-методичний супровід роботи з обдарованими учнями

*Шарапа Валентина Калістратівна, методист Костопільського
районного методичного кабінету.*

Педагогічний досвід: інновації, технології, розробки

*Гожа Алла Анатоліївна, керівник методичного об'єднання
вчителів української мови та літератури м. Рівного.*

**Упровадження інноваційних управлінських технологій як ресурсна основа
базового навчального закладу**

*Фаєвська Алла Василівна, директор Радивилівського навчально-
виховного комплексу «Загальноосвітня школа I – III ступенів № 1-
гімназія».*

13⁰⁰ – 13³⁰ Підсумки засідання Всеукраїнської школи новаторства
керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників
післядипломної педагогічної освіти.

13⁰⁰ – 14⁰⁰ – перерва на обід.

14⁰⁰ – 16⁰⁰ – екскурсія м. Рівне.

З 16⁰⁰ – від'їзд учасників семінару.

Додаток Ж

План роботи Науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків Університету менеджменту освіти НАПН України на 2011 рік			
Науково-методичний центр координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків Директор – ЛЮБЧЕНКО Надія Василівна, тел. (044) 481-38-23, e-mail: infoumo@gmail.com , nadiya-lub@ukr.net Начальники відділів: - новітніх педагогічних технологій – ПРОЦЕНКО Тетяна Григорівна, тел. (044) 481-38-39; - міжнародного співробітництва – БОДНАРУК Олена Володимирівна, тел. (044) 481-38-28; - методичний відділ координації закладів ППО та інформаційного супроводу – БЕРДНИК Марта Ярославівна, тел. 484-02-04; - ресурсний центр (відділ) – ШУМСЬКА Олена Юріївна, тел. (044) 481-38-48			
№	Зміст роботи	Термін виконання	Відповідальні
1. Координація діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти, забезпечення науково-методичної підтримки їх роботи			
1.1	Підготовка науково-методичних матеріалів, інформаційний і консультативний супровід роботи творчих груп у рамках Консорціуму закладів післядипломної педагогічної освіти	За планом роботи Консорціуму	Н.В. Любченко, Т.Г. Проценко, М.Я. Бердник, О.Ю. Шумська, О.В. Боднарук
1.2	Участь у роботі творчих груп з питань науково-методичного забезпечення підвищення кваліфікації педагогічних і управлінських кадрів у рамках Консорціуму закладів післядипломної педагогічної освіти	За планом роботи Консорціуму	Н.В. Любченко, О.Ю. Шумська, М.Я. Бердник, Т.І. Грицишина
1.3	Організаційні заходи щодо забезпечення роботи науково-методичної ради УМО, участь у її засіданнях	За планом роботи науково-методичної ради УМО	Н.В. Любченко, Т.І. Грицишина
1.4	Тематичне вивчення діяльності обласних закладів післядипломної педагогічної освіти з питань науково-методичної, міжнародної діяльності: - Хмельницький ОППО; - Рівненський ОППО; - Дніпропетровський ОППО; - Чернівецький ОППО;	Січень Лютий Квітень Травень Червень Вересень	Співробітники Центру

	- Полтавський ОППО; - Івано-Франківський ОППО;		
1.5	Підготовка банку даних щодо впровадження та реалізації педагогічних технологій навчання і виховання, управлінської діяльності у закладах системи освіти України, зокрема : - ДНЗ; - ЗНЗ; - ПНЗ; - ВНЗ; - закладах післядипломної педагогічної освіти, та підготовка відповідного інформаційно-аналітичного довідника «Педагогічні технології: аналіз, впровадження, досвід» (у закладах ППО, ДНЗ, ЗНЗ, ПНЗ, ВНЗ)	Січень-вересень Жовтень-грудень	Співробітники Центру
1.6	Розроблення методичних рекомендацій щодо: - застосування здоров'язберігаючих та здоров'яформуючих технологій у дошкільній освіті; - використання сучасних технологій навчання у початковій школі, загальноосвітньому навчальному закладі; - використання сучасних технологій навчання у вищих навчальних закладах	Червень Вересень Листопад	Н.В. Любченко, Т.Г. Проценко, Т.І. Грицишина, М.Я. Бердник
1.7	Організація та проведення науково-педагогічних експериментальних досліджень, інноваційних проектів щодо розроблення, впровадження та використання новітніх педагогічних технологій	Упродовж року	Співробітники Центру
1.8	Створення каталогу вітчизняних і міжнародних заходів з проблем упровадження новітніх педагогічних технологій за 2010, 2011 роки	Лютий Грудень	Н.В. Любченко, співробітники відділу новітніх педагогічних технологій
1.9	Проведення моніторингу рейтингу кафедр Університету	Грудень	Н.В. Любченко, М.Я. Бердник
1.10	Участь у засіданні кафедр з питань науково-методичного забезпечення діяльності закладів ППО	За планом роботи УМО	Співробітники Центру
1.11	Координаційні заходи щодо проведення науково-методичних конференцій, семінарів, «круглих	За планом роботи УМО	Н.В. Любченко, Т.Г. Проценко, М.Я. Бердник,

	столів» структурних підрозділів УМО		О.Ю. Шумська, О.В. Боднарук
1.12	Проведення методичних консультацій з питань новітніх педагогічних технологій (за запитами навчальних закладів різних типів)	Упродовж року	Т.Г. Проценко, Т.І. Грицишина
1.13	Науково-методичні заходи		
1.13.1	Проведення III Всеукраїнського конкурсу науково-методичних розробок у системі післядипломної педагогічної освіти	Лютий-листопад	Н.В. Любченко, О.Ю. Шумська, Т.Г. Проценко
1.13.2	Організаційна робота щодо започаткування та проведення Всеукраїнського ярмарку педагогічних інновацій в системі післядипломної педагогічної освіти	Вересень	Н.В. Любченко, Т.Г. Проценко
1.13.3	Організаційні заходи з питань дошкільної освіти: - започаткування школи новаторства «Дошкільна освіта – перспективи розвитку» та літньої школи «Розмаїття дошкілля»; - проведення авторських «круглих столів» з питань інноваційної діяльності; - організація роботи творчих та проблемних груп з питань науково-методичного забезпечення дошкільної освіти; - створення каталогу сучасних педагогічних технологій «Золотий фонд дошкілля»; - підготовка навчально-методичного посібника «Сучасні технології в дошкільній освіті»	Квітень-травень Вересень-жовтень Упродовж року Грудень Листопад	Н.В. Любченко, Т.І. Грицишина
1.14.	Організаційні заходи щодо підготовки науково-методичного посібника «Педагогічна інноватика в системі післядипломної педагогічної освіти»	Листопад	Н.В. Любченко, співробітники Центру
1.15	Участь у проведенні всеукраїнських, міжнародних конференцій, семінарів та заходів з наукового та педагогічного профілю: - Другий міжнародний форум «Особистість в освітньому просторі»;	4-6 травня	Запорізький ОШПО спільно з Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України,

	- Всеукраїнський проблемний семінар «Обов'язкова дошкільна освіта: міф, реальність чи об'єктивна необхідність?»	6-10 червня	Інститутом інноваційних технологій і змісту освіти Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, Інститутом психології ім. Г.С. Костюка НАПН України; Запорізький ОППО спільно з Міністерством освіти і науки, молоді та спорту України, Інститутом інноваційних технологій і змісту освіти Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, Інститутом психології ім. Г.С. Костюка НАПН України, НПУ ім. М.П. Драгоманова, Інститутом розвитку дитини
1.16	Участь у науково-методичних конференціях, семінарах, «круглих столах» обласних закладів післядипломної педагогічної освіти (за згодою)	Відповідно до плану обласних закладів ППО	Співробітники Центру
2. Забезпечення ресурсної підтримки професійного розвитку керівних і педагогічних працівників післядипломної освіти			
2.1	Створення освітніх ресурсних баз УМО щодо методичного забезпечення професійно-технічної освіти, закладів ППО	Лютий-вересень	О.Ю. Шумська, Л.М. Дядченко, О.А. Прокопенко, К.В. Тараненко, М.Ю. Бухарська
2.2	Організаційні заходи щодо супроводу доступу науково-педагогічних працівників Університету до інформаційних ресурсів Британської ради, інших країн, бібліотечних та архівних фондів, необхідних для виконання	Упродовж року	О.Ю. Шумська, співробітники Центру

	наукових досліджень, освітніх програм, освітньої та фахової діяльності		
2.3	Здійснення навчально-педагогічної та науково-організаційної роботи з питань професійного розвитку науково-педагогічних працівників, методистів, керівників закладів освіти з іноземних мов	За наказом УМО	О.Ю. Шумська
2.4	Здійснення консультативної роботи з іноземних мов, методики їх викладання для різних категорій слухачів УМО та інших напрямів професійного розвитку керівних і педагогічних працівників	Упродовж року	О.Ю. Шумська, Л.М. Дядченко, О.А. Прокопенко
2.5	Організаційна робота щодо пошуку інформації про міжнародні заходи та інформування про них співробітників Університету, сприяння їхньої участі у науково-освітніх заходах в Україні та за кордоном	Постійно	О.Ю. Шумська, Л.М. Дядченко, О.А. Прокопенко
2.6	Науково-методичний супровід спільної діяльності з Міжнародним благодійним фондом «Україна 3000», зокрема, спільних заходів: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Четвертого всеукраїнського конкурсу благодійних проектів «Добро починається з тебе»; ▪ Національного форуму «Добро починається з тебе»; ▪ створення «Збірника благодійних проектів «Добро починається з тебе» учасників Третього всеукраїнського конкурсу «Добро починається з тебе» 2009-2010 рр.; ▪ благодійної діяльності навчальних закладів; ▪ тренінгів і семінарів для керівників навчальних закладів ІІІО, методистів, педагогів щодо створення і реалізації благодійних проектів 	За планом спільної роботи з Фондом	Н.В. Любченко, О.Ю. Шумська, К.В. Тараненко, М.Ю. Бухарська
3. Забезпечення розвитку міжнародного співробітництва УМО, закладів системи післядипломної педагогічної освіти			

3.1	Організаційні заходи щодо співпраці з установами післядипломної педагогічної освіти Білорусі та Казахстану, Російської Федерації з метою поширення і поглиблення досвіду організації та управління післядипломною педагогічною освітою в умовах інтеграції	Упродовж року	Н.В. Любченко, О.В. Боднарук, Ю.Г. Конопльова, Т.В. Соболю
3.2	Продовження роботи щодо міжнародного проекту МОН України та Світового банку «Рівний доступ до якісної освіти в Україні»	За планом міжнародного проекту	О.В. Боднарук, Ю.Г. Конопльова
3.3	Проведення ділових зустрічей з іноземними партнерами стосовно встановлення контактів з навчальними закладами та громадськими установами різних країн	За планом роботи УМО	О.В. Боднарук
3.4	Координація діяльності Інституту менеджменту та психології, Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти, Інституту післядипломної освіти інженерно-педагогічних працівників (м. Донецьк), Інституту відкритої освіти та Науково-дослідного інституту післядипломної педагогічної освіти щодо міжнародної співпраці	За планом роботи УМО	О.В. Боднарук, Ю.Г. Конопльова, Т.В. Соболю
3.5	Впровадження програми з підвищення мовної культури студентів, аспірантів і співробітників Університету	Відповідно до програми	О.В. Боднарук, Ю.Г. Конопльова
3.6	Організаційно-координаційні заходи щодо розвитку спільної діяльності з іноземними освітніми, науковими установами та організаціями: - укладання договорів про співпрацю; - підготовка методичного посібника «Інновації в освіті: зарубіжний досвід»	За планом роботи УМО Листопад	О.В. Боднарук, Ю.Г. Конопльова, Т.В. Соболю
4. Організація інформаційного супроводу діяльності Університету менеджменту освіти, закладів післядипломної педагогічної освіти			
4.1	Організаційні заходи щодо ефективного інформаційного супроводу міжнародних, всеукраїнських заходів, які організовані та в яких беруть участь Центр, Університет, обласні заклади післядипломної педагогічної освіти	За планом роботи УМО	Н.В. Любченко, М.Я. Бердник, Е.С. Золотарьова

4.2	Організаційна робота зі структурними підрозділами Університету щодо інформування про їх діяльність на сайті УМО	Упродовж року	Н.В. Любченко, М.Я. Бердник, Е.С. Золотарьова
4.3	Підготовка науково-методичних, інформаційних і довідкових матеріалів для видавництва, педагогічної преси, радіо, телебачення, фахових видань з питань діяльності УМО, проблем розвитку системи післядипломної педагогічної освіти	Відповідно до плану УМО	Н.В. Любченко, М.Я. Бердник, Е.С. Золотарьова
4.4	Координація роботи структурних підрозділів УМО щодо участі у Другій міжнародній виставці «Сучасні навчальні заклади – 2011»	Березень	Н.В. Любченко, О.Ю. Шумська, Е.С. Золотарьова
4.5	Організаційні заходи щодо підготовки матеріалів про діяльність УМО для розміщення на сайті НАПН України	Відповідно до плану УМО	Н.В. Любченко, М.Я. Бердник
4.6	Координація роботи структурних підрозділів УМО щодо участі у: - Чотирнадцятій міжнародній виставці «Сучасна освіта в Україні – 2011»; - Третій виставці «Інноватика в освіті України»	Лютий Жовтень	Н.В. Любченко, Т.Г. Проценко, Е.С. Золотарьова
4.7	Підготовка інформаційних матеріалів, презентацій про роботу Центру для участі у виставках, розміщення на сайті УМО	Упродовж року	Н.В. Любченко, М.Я. Бердник, Е.С. Золотарьова
4.8	Координація щодо інформаційного супроводу Інституту післядипломної освіти інженерно-педагогічних працівників (м. Донецьк)	Відповідно до плану УМО	М.Я. Бердник
4.9	Організаційна робота щодо розміщення інформації про діяльність УМО на інформаційних порталах України, підготовка інформації щодо зазначених порталів для використання в навчальній і науково-методичній роботі структурних підрозділів УМО та обласних закладів ППО	Упродовж року	Н.В. Любченко, М.Я. Бердник

Додаток 3

План роботи

Науково-методичного центру координації
закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних
та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України
на 2012 рік

№ з/п	Зміст роботи	Термін виконання	Відповідальні
1. Координація діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти, забезпечення науково-методичної підтримки їх роботи			
1.1	Організаційно-методичний супровід проведення науково-методичних конференцій, семінарів, «круглих столів» структурних підрозділів Університету	Упродовж року	Н.В. Любченко, співробітники Центру
1.2	Організаційно-методична робота щодо забезпечення участі Університету в роботі виставок всеукраїнського та міжнародного рівнів (III Міжнародної виставки «Сучасні навчальні заклади – 2012», XV Ювілейної міжнародної виставки навчальних закладів «Сучасна освіта в Україні – 2012», Четвертої національної виставки-презентації «Інноватика в сучасній освіті» тощо)	Лютий, березень, жовтень	Н.В. Любченко, начальники відділів, співробітники Центру
1.3	Здійснення організаційної роботи щодо інформування про діяльність Університету, його структурних підрозділів на сайті УМО, інформаційних порталах України	Упродовж року	Н.В. Любченко, О.В. Дубініна, Е.С. Золотарьова
1.4	Організаційно-методичні заходи щодо забезпечення роботи науково-методичної ради УМО, участь у її засіданнях	За планом роботи науково-методичної ради УМО	О.Ю. Шумська, К.В. Тараненко
1.5	Проведення моніторингу рейтингу кафедр Університету	Грудень	Н.В. Любченко
1.6	Участь у засіданні кафедр з питань науково-методичного забезпечення діяльності системи ППО, закладів ППО (за згодою)	За планом роботи УМО	Співробітники Центру
1.7	Участь у роботі з виконання плану заходів щодо відзначення 60-річчя Університету	За планом роботи УМО	Н.В. Любченко, начальники відділів, співробітники Центру
1.8	Здійснення комплексу заходів щодо підготовки плану роботи ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України на 2013 рік	Листопад – грудень	Н.В. Любченко, О.В. Дубініна

1.9	Створення освітніх ресурсних баз УМО щодо науково-методичного забезпечення системи ППО (каталогів статей із галузе-вих періодичних вітчизняних та зарубіжних видань, електронних каталогів науково-методичних видань УМО, науково-методичних розробок за підсумками конкурсів, електронної бази дисертаційних дослід-жень у системі ППО)	Лютий – вересень	О.Ю. Шумська, О.В. Дубініна, співробітники центру
1.10	Організаційні заходи щодо супроводу доступу науково-педагогічних працівників Університету до інформаційних ресурсів Британської ради, інших країн, бібліотечних та архівних фондів, необхідних для вико-нання наукових досліджень, освітніх про-грам, освітньої та фахової діяльності	Упродовж року	О.Ю. Шумська, Л.М. Дядченко, О.А. Прокопенко, Т.А. Загладько, К.В. Тараненко, М.Ю. Бухарська
1.11	Здійснення консультативної роботи з іно-земних мов, методики їх викладання для працівників УМО, різних категорій слухачів УМО та інших напрямів професійного роз-витку керівних і педагогічних працівників	Упродовж року	О.Ю. Шумська, Л.М. Дядченко, О.А. Прокопенко
2	Науково-методична робота з пошуку, узагальнення, популяризації та впровадження інноваційних педагогічних технологій, перспективного педагогічного досвіду, підготовка банку даних, методичних рекомендацій з упровадження педагогічних технологій навчання і виховання, управлінської діяльності у закладах системи освіти України		
2.1	Координація роботи Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників	Упродовж року	Н.В. Любченко
2.1.2	<i>Проведення заходів з питань дошкільної освіти спільно з базовим закладом — За-порізької обласної академії ППО, підго-товка відповідних підсумкових матеріалів:</i> <ul style="list-style-type: none"> • семінару за темою «Форми методичної роботи Всеукраїнської школи новаторства з педагогічними кадрами з упровадження інноваційних технологій у дошкільній освіті» у межах III Міжнародної виставки «Сучасні навчальні заклади – 2012» • Всеукраїнського семінару-практикуму за темою «Особистісно орієнтовані моделі організації навчально-виховного процесу в дошкільних навчальних закладах» • Літньої школи для дорослих – Всеукра-їнського проблемного семінару за темою «Іннова-ційні технології в сучасній дошкільній освіті» 	2 березня, м. Київ 6 квітня, м. Київ 11–15 червня м. Бердянськ	Н.В. Любченко, О.А. Прокопенко Н.В. Любченко, О.А. Прокопенко Н.В. Любченко, О.А. Прокопенко
2.1.3	<i>Проведення заходів з питань загальної се-редньої освіти спільно з базовим закладом – Луганським ОШПО, підготовка відповідних підсумкових матеріалів:</i>		

2.3	Засідання Координаційної ради Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників (голова ради – В.В. Олійник, співголова ради – Є.Р. Чернишова)	16 лютого, 19 квітня, 20 вересня, 13 грудня	Н.В. Любченко
2.4	Інтернет-конференція «Всеукраїнська школа новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників як форма підвищення фахової майстерності: проблеми, перспективи розвитку»	Жовтень	Н.В. Любченко, О.Ю. Шумська, О.А. Прокопенко
2.5	Всеукраїнський науково-практичний семінар «Всеукраїнська школа новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників як форма підвищення фахової майстерності: досвід, шляхи реалізації»	Грудень	Н.В. Любченко, О.Ю. Шумська, О.А. Прокопенко
2.6	Надання консалтингової методичної допомоги установам і закладам освіти всіх типів з питань науково-методичного забезпечення	Упродовж року	Н.В. Любченко, координатори Школи новаторства
2.7	Організація та забезпечення діяльності постійно діючого семінару для методистів Університету менеджменту освіти (спільно з відділом роботи з персоналом за окремим планом)	Лютий – грудень	Н.В. Любченко, співробітники Центру
2.8	Здійснення заходів щодо підготовки науково-методичних, інформаційних, довідкових матеріалів для педагогічної преси, фахових видань, сайтів, видавництв, педагогічної преси, радіо, телебачення з питань діяльності Університету, розвитку системи ППО, Консорціуму закладів післядипломної освіти	Упродовж року	Н.В. Любченко, начальники відділів, співробітники Центру
3	Організаційно-методичне забезпечення діяльності науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти»		
3.1	Здійснення координаційних заходів з підготовки відповідної документації щодо функціонування Консорціуму закладів післядипломної освіти, з питань організації спільних заходів УМО і ОППО — членів Консорціуму		Н.В. Любченко, Н.В. Муравйова, Н.О. Ігнатенко
3.2	Проведення IV Всеукраїнського конкурсу науково-методичних розробок у системі післядипломної педагогічної освіти	Січень – жовтень	Н.В. Любченко, О.Ю. Шумська
3.3	Проведення Ярмарку педагогічних інновацій у системі післядипломної педагогічної освіти: <ul style="list-style-type: none"> • спільні заходи з ОППО в межах Четвертої національної виставки-презентації «Інноватика в сучасній освіті»; • організація роботи виставки-презентації діяльності ОППО; 	Жовтень	Н.В. Любченко, начальники відділів,

	відкрите засідання науково-методичної ради УМО – «Всеукраїнська школа нова-торства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників як форма підвищення фахової майстерності: презентація досвіду роботи Одеського ОПО удосконалення вчителів, науково-методичних розробок переможців Четвертого всеукраїнського конкурсу на кращу науково-методичну розробку»		співробітники Центру
3.4	Координація проведення Виставки-презентації «Вернісаж закладів післядипломної педагогічної освіти — членів науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти» (відповідно до листа УМО від 21.09. 2011 р. № 01-02/588)	Упродовж року	Н.В. Любченко, начальники відділів, співробітники Центру
3.5	Організація та проведення Всеукраїнського методичного турніру «Моє покликання – методист»	Лютий – листопад	Н.В. Любченко, начальники відділів, співробітники Центру
3.6	Тематичне вивчення досвіду роботи обласних закладів післядипломної педагогічної освіти з питань науково-методичної, міжнародної діяльності: <ul style="list-style-type: none"> • Запорізька обласна академія ППО; • КВНЗ «Херсонська академія неперервної освіти»; Житомирський ОППО; • Кіровоградський ОППО; • Сумський ОППО; • Одеський обласний інститут; удосконалення вчителів ; • Черкаський ОПОПП 	Січень, Лютий, Березень, Квітень, Вересень, Жовтень, Листопад	Н.В. Любченко, начальники відділів, співробітники Центру
3.7	Участь у науково-методичних конференціях, семінарах, «круглих столах» обласних закладів післядипломної педагогічної освіти (за згодою)	Відповідно до плану обласних закладів ППО	Співробітники Центру
4	Координаційні заходи щодо співпраці з освітніми установами, закладами, громадськими організаціями України		
4.1	Науково-методичний супровід спільної діяльності з Міжнародним благодійним фондом «Україна – 3000», зокрема, спільних заходів:	За планом спільної роботи з Фондом	Н.В. Любченко, О.Ю. Шумська, К.В. Тараненко
	<ul style="list-style-type: none"> • П'ятого всеукраїнського конкурсу благодійних проектів «Добро починається з тебе»; • Національного форуму «Добро починається з тебе»; • 	За планом спільної роботи з Фондом	Н.В. Любченко, О.Ю. Шумська, К.В. Тараненко

	<ul style="list-style-type: none"> • з благодійної діяльності навчальних закладів; • тренінгів і семінарів для керівників навчальних закладів ІІПО, методистів, педагогів щодо створення і реалізації благодійних проєктів 		
4.2	Проведення спільних науково-методичних заходів з Національним педагогічним університетом ім. М.П. Драгоманова (згідно з угодою про співпрацю)	Упродовж року	Н.В. Любченко, співробітники Центру
4.3	«Круглі столи» з обміну досвідом спільно з науково-методичними установами (центром Вознесенської міської ради Миколаївської області, кабінетом-центром координації методичної роботи Рівненського ОІІПО та ін.)	Упродовж року	Н.В. Любченко, співробітники Центру
4.4	Організація та участь у спільних заходах із громадськими установами та організаціями (за угодами)	Упродовж року	Н.В. Любченко, співробітники Центру
5	Забезпечення розвитку міжнародного співробітництва УМО, закладів системи післядипломної педагогічної освіти		
5.1	Здійснення організаційних заходів щодо спільної міжнародної діяльності з питань розвитку післядипломної педагогічної освіти з навчальними установами Республік Білорусь, Казахстан, Азербайджан, Російської Федерації та Грузії	Упродовж року	О.В. Боднарук, С.Г. Голумбівська
5.2	Організація та проведення ділових зустрічей з іноземними партнерами стосовно встановлення контактів з навчальними закладами та громадськими установами різних країн	Упродовж року	О.В. Боднарук, М.О. Чернишова
5.3	Розвивати міжнародну співпрацю з Європейською асоціацією освіти дорослих (Бельгія) асоційованим членом якої є Університет: <ul style="list-style-type: none"> • аналіз та узагальнення наданої асоціацією інформації щодо міжнародних масових заходів; • налагодження контактів та започаткування проєктів із закордонними навчальними закладами в галузі освіти дорослих через асоціацію; • організація міжнародних відряджень науково-педагогічних працівників УМО у межах співпраці з асоціацією 	Упродовж року	О.В. Боднарук, С.Г. Голумбівська
5.4	Координаційні заходи з міжнародної діяльності Інституту менеджменту та психології, Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти, Інституту післядипломної освіти інженерно-педагогічних працівників (м. Донецьк), Інституту відкритої освіти та Науково-дослідного інституту післядипломної педагогічної освіти щодо міжнародної співпраці:	Упродовж року	О.В. Боднарук, С.Г. Голумбівська

	<ul style="list-style-type: none"> • здійснення організаційних заходів щодо прийому іноземних делегацій і проведення переговорів; • організаційна робота щодо здійснення закордонних відряджень керівниками та науково-педагогічними працівниками інститутів; • організація укладення міжнародних договорів про співробітництво в галузі науки, освіти, педагогіки і психології; 		
	• систематизація та узагальнення звітів з міжнародної та проектної діяльності інститутів		
5.5	Здійснення заходів щодо розвитку спільної діяльності з іноземними освітніми, науковими установами та організаціями	Упродовж року	О.В. Боднарук, С.Г. Голумбівська
5.6	Підготовка проектних пропозицій щодо участі у міжнародних проектах Єврокомісії	Упродовж року	О.В. Боднарук
5.7	Забезпечення організаційного супроводу міжнародних ділових поїздок керівного складу Університету	Упродовж року	О.В. Боднарук
6	Заходи щодо професійного розвитку та зростання співробітників Центру		
6.1	Організація та проведення науково-педагогічних досліджень, інноваційних проектів	Упродовж року	Н.В. Любченко, співробітники Центру
6.2	Участь у методологічних, науково-практичних, науково-методичних конференціях, семінарах, симпозиумах, круглих столах, тренінгах тощо різного рівня	Упродовж року	Н.В. Любченко, співробітники Центру
6.3	Підготовка науково-методичних, інформаційних та довідкових матеріалів для педагогічної преси, фахових видань, ЗМІ, видавництва з питань розвитку ППО	Упродовж року	Н.В. Любченко, співробітники Центру
6.4	Проведення єдиного методичного дня для методистів Центру	щосереди	Н.В. Любченко, співробітники Центру

Додаток К

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ

НАКАЗ

“05 “ червня 2012 р.

м. Київ

№ 01-01/220

Про затвердження Положення
про Всеукраїнський методичний
турнір «Моє покликання – методист»
у системі післядипломної педагогічної освіти

З метою активізації творчої діяльності педагогічних працівників інститутів (академій) післядипломної педагогічної освіти, районних (міських) методичних кабінетів (центрів), удосконалення роботи з науково-методичного супроводу педагогічної діяльності працівників щодо впровадження інноваційних педагогічних технологій у системі післядипломної педагогічної освіти

НАКАЗУЮ:

1. Започаткувати проведення Всеукраїнського методичного турніру «Моє покликання – методист» у системі післядипломної педагогічної освіти (далі – Методичний турнір) в рамках науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти».

2. Затвердити Положення про Всеукраїнський методичний турнір «Моє покликання – методист» у системі післядипломної педагогічної освіти, що додається.

3. Директору Науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» (Н. В. Любченко) забезпечити організаційно-методичний супровід проведення Методичного турніру відповідно до цього Положення.

4. Контроль за виконанням цього наказу покласти на першого проректора-проректора з науково-педагогічної, методичної роботи та міжнародних зв'язків Є. Р. Чернишову.

Ректор

В. В. Олійник

ПОЛОЖЕННЯ
про Всеукраїнський методичний турнір «Моє покликання – методист»
у системі післядипломної педагогічної освіти

I. Загальні положення

1.1. Це Положення визначає порядок проведення Всеукраїнського методичного турніру «Моє покликання – методист» у системі післядипломної педагогічної освіти (далі – Методичний турнір).

1.2. Методичний турнір проводиться ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» (далі – Університет) з метою підтримки творчої діяльності керівників структурних підрозділів (далі – керівники) та педагогічних працівників інститутів (академій) післядипломної педагогічної освіти та районних (міських) методичних кабінетів (центрів) (далі – Р(М)МК(Ц), що обіймають посади методистів (далі – методисти).

1.3. Основні завдання Методичного турніру:

- активізація творчої діяльності керівників та методистів закладів післядипломної педагогічної освіти, районних (міських) методичних кабінетів (центрів), популяризація, пропаганда та поширення передового педагогічного досвіду в системі післядипломної педагогічної освіти;
- презентація навчальних, науково-методичних, навчально-методичних розробок методичних працівників закладів ППО, Р(М)МК(Ц) щодо впровадження інноваційних педагогічних технологій у системі післядипломної педагогічної освіти та поширення їхніх здобутків у науково-методичній діяльності закладів ППО, Р(М)МК(Ц);
- популяризація серед громадськості здобутків, освітянських надбань, підвищення інтересу до проблем безперервної освіти;
- стимулювання творчого пошуку педагогічних працівників щодо удосконалення системи післядипломної педагогічної освіти;
- створення Всеукраїнського інформаційно-аналітичного банку даних педагогічного досвіду керівників та методистів системи післядипломної педагогічної освіти України.

II. Учасники Методичного турніру

У Методичному турнірі можуть брати участь керівники та методисти інститутів (академій) післядипломної педагогічної освіти та Р(М)МК(Ц) (вік, стаж роботи, кваліфікаційна категорія учасників не обмежується).

III. Організація Методичного турніру

3.1. Методичний турнір проводиться впродовж 2012 – 2014 років поетапно:

- I етап – 2012 рік – за участю керівників та методистів інститутів (академій) післядипломної педагогічної освіти, Р(М)МК(Ц) з питань організації виховної роботи та позашкільної освіти;
- II етап – 2013 рік – за участю керівників та методистів інститутів (академій) післядипломної педагогічної освіти, Р(М)МК(Ц) з питань управління навчальним закладом (ДНЗ, ЗНЗ, ПНЗ);

• III етап – 2014 рік – за участю керівників та методистів інститутів (академій) післядипломної педагогічної освіти з питань викладання предметів освітніх галузей.

3.2. Кожний етап Методичного турніру проходить у два тури: перший – обласний – у лютому – вересні, другий – Всеукраїнський – у жовтні – грудні.

3.3. Організація та проведення першого (обласного) туру здійснюється регіональними закладами післядипломної педагогічної освіти, за рекомендацією яких до участі у другому (Всеукраїнському) турі запрошуються переможці обласного туру. Проведення другого (Всеукраїнського) туру Методичного турніру здійснюється Університетом менеджменту освіти в два етапи: заочний (конкурс методичних розробок) та очний (змагання-турнір).

3.4. Проведення Методичного турніру на кожному етапі щорічно оголошується наказом ректора Університету менеджменту освіти, який містить інформацію про порядок та строки його проведення, перелік номінацій конкурсних робіт, вимоги щодо змісту, оформлення творчих розробок учасників турніру та презентації учасника Методичного турніру за темою «Моє покликання – методист» на другому (Всеукраїнському) турі, склад оргкомітету та журі.

3.5. Координацію організації та проведення другого (Всеукраїнського) туру Методичного турніру здійснює Науково-методичний центр координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти».

Керівництво Методичним турніром здійснює оргкомітет, на який покладається відповідальність за його організацію та проведення.

Журі Методичного турніру здійснює перевірку відповідності поданих матеріалів вимогам конкурсу та визначає переможців та лауреатів за номінаціями.

3.6. На другий (Всеукраїнський) тур Методичного турніру регіональні заклади післядипломної педагогічної освіти надсилають:

- заявку про участь працівника інституту (академії) післядипломної педагогічної освіти, Р(М)МК(Ц) у Методичному турнірі (у паперовому та електронному вигляді);
- презентацію – творчий портрет працівника інституту (академії) післядипломної педагогічної освіти, Р(М)МК(Ц) «Моє покликання – методист» (у паперовому та електронному вигляді);
- витяг з рішення науково-методичної ради регіонального інституту післядипломної педагогічної освіти з рекомендацією до участі у другому турі Методичного турніру;
- анотацію, де автори коротко формулюють основні ідеї та зміст поданої на конкурс розробки;
- відомості про автора (авторський колектив): прізвище, ім'я, по батькові, місце роботи, посада, кваліфікаційна категорія, звання, адреса (адреси) закладів (установ), де працює (працюють) автор (автори), контактні телефони, факс, e-mail (у паперовому та електронному вигляді);
- конкурсні матеріали.

3.7. До участі у другому (Всеукраїнському) турі Методичного турніру допускаються працівники, яких за результатами першого (обласного) туру визнано переможцями в номінаціях.

3.8. Конкурсні матеріали переможців та лауреатів Методичного турніру заносяться до інформаційно-аналітичного банку даних та каталогу досягнень педагогів системи післядипломної педагогічної освіти України.

3.9. Переможці Методичного турніру нагороджуються дипломами (сертифікатами) та призами.

3.10. Результати Методичного турніру оприлюднюються через пресу та інші засоби масової інформації, оголошуються на сайті Університету.

IV. Фінансове забезпечення

Фінансування здійснюється відповідно до цього положення та діючого законодавства України.

Додаток Л

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ

НАКАЗ

“12 “ квітня 2012 р.

м. Київ

№ 01-01/144

Про затвердження плану роботи
постійно діючого семінару для методистів
Університету менеджменту освіти

Відповідно до завдань науково-методичної діяльності щодо реалізації державної політики в сфері післядипломної педагогічної освіти, професійного розвитку її педагогічних працівників, визначених Статутом ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»,

НАКАЗУЮ:

1. Затвердити план роботи постійно діючого семінару для методистів Університету менеджменту освіти, що додається.
2. Проректору з науково-педагогічної та навчальної роботи – директору Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти Л. М. Ващенко, директору Інституту відкритої освіти В. П. Яковцю, заступнику директора Інституту менеджменту та психології В.В. Олійнику, проректору з наукової роботи – директору Науково-дослідного інституту післядипломної педагогічної освіти В.П. Ляхоцькому, директору Науково-навчального центру міжнародної освіти Л.В. Асоян, директору НМЦ координації закладів ППО, регіональних та міжнародних зв'язків Н.В. Любченко забезпечити участь працівників відповідних структурних підрозділів, що обіймають посади методистів, у роботі постійно діючого семінару згідно з планом роботи.
3. Директору Науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України (Н. В. Любченко) забезпечити координацію роботи з виконання зазначеного плану.
4. Контроль за виконанням цього наказу покласти на першого проректора – проректора з науково-педагогічної, методичної роботи та міжнародних зв'язків Є. Р. Чернишову.

Ректор

В. В. Олійник

Додаток Н

Додаток до наказувід 12.04.2012 р. № 01-01/144
ЗАТВЕРДЖУЮ:

Перший проректор – проректор з
навчально-педагогічної, методичної роботи
та міжнародних зв'язків

_____ Є. Р. Чернишова

План роботи постійно діючого семінару для методистів ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» на 2012 рік

№ з/п	Зміст роботи	Термін виконання	Відповідальні
1	Семінар: <ul style="list-style-type: none">• Про історію виникнення методичної служби в Україні.• Про нормативно-правове забезпечення діяльності методичної служби.• Про план роботи постійно діючого семінару для методистів УМО у 2012 р.• Про використання інформаційно-методичних бюлетенів Наукової бібліотеки УМО в роботі методистів	23 травня	В.В. Дивак, Г.М. Литвиненко (за згодою) Н.О. Ігнатенко, Я.П. Васильченко Н.В. Любченко О. Л. Галаджій
2	Семінар: <ul style="list-style-type: none">• Психологічні основи формування команди персоналу.• Формування здорового способу життя на основі життєвих навичок.• Про порядок роботи щодо міжнародної діяльності Інституту менеджменту та психології, Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти, Інституту післядипломної освіти інженерно-педагогічних працівників (м. Донецьк), Інституту відкритої освіти та Науково-дослідного інституту післядипломної педагогічної освіти щодо міжнародної співпраці:<ul style="list-style-type: none">• організаційна робота щодо здійснення закордонних відряджень керівниками та науково-педагогічними працівниками інститутів;• організація укладення міжнародних договорів про співробітництво в галузі	21 червня	О.І. Бондарчук, А.С. Москальова Л.Г. Горяна О.В. Боднарук, Н.О. Ігнатенко, Т.Г. Денеж

	науки, освіти, педагогіки та психології; <ul style="list-style-type: none"> • систематизація та узагальнення звітів з міжнародної та проектної діяльності інститутів 		
3	Семінар «Надання консалтингової методичної допомоги установам і закладам освіти»: <ul style="list-style-type: none"> • Про деякі питання чинного законодавства про працю в 2012/2013 навчальному році. • Про порядок проведення Всеукраїнського методичного турніру методистів УМО «Моє покликання – методист» • Про використання інформаційно-методичних бюлетенів Наукової бібліотеки УМО в роботі методистів 	18 вересня	Т.Г. Денеж, Н.О. Ігнатенко Н.В. Любченко О. Л. Галаджій, О.В. Дубініна
4	Проведення «круглого столу» спільно з базовими закладами Всеукраїнської школи новаторства – Запорізьким, Луганським і Рівненським ОППО в рамках Четвертої національної виставки-презентації «Інноватика в сучасній освіті» за темою «Інноваційні підходи до організації науково-методичної роботи з керівниками та педагогічними працівниками в умовах реалізації Національної стратегії розвитку освіти на 2012–2021 роки»	жовтень	В.В. Дивак, Н.В. Любченко, О.Ю. Шумська, О.В. Дубініна, О.А. Прокопенко
5	Тематична дискусія за темою «Використання інформаційно-комунікаційних технологій щодо підтримки професійного й особистісного розвитку педагогічних та управлінських кадрів в системі післядипломної педагогічної освіти»	21 листопада	В.П. Ляхоцький, В.П. Яковець, Л.Л. Ляхоцька, Л.М. Забродська
6	Участь у семінарах Всеукраїнської школи новаторства: <ul style="list-style-type: none"> • Літня методична школа на березі Білого озера – Всеукраїнський науково-практичний семінар за темою «Інноваційні підходи до організації науково-методичної роботи з педагогічними працівниками в системі ППО» (м. Рівне). • Інтернет-конференція «Всеукраїнська школа новаторства керівних, науково-педагогічних і 	13–15 червня 2012 р. жовтень	Керівники структурних підрозділів УМО, Н.В. Любченко

	<p>педагогічних працівників як форма підвищення фахової майстерності: проблеми, перспективи розвитку».</p> <ul style="list-style-type: none"> • Всеукраїнський науково-практичний семінар «Всеукраїнська школа новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників як форма підвищення фахової майстерності: досвід, шляхи реалізації» 	грудень	
7	Організаційні заходи щодо супроводу доступу науково-педагогічних працівників Університету до інформаційних ресурсів Британської ради, інших країн, бібліотечних та архівних фондів, необхідних для виконання наукових досліджень, освітніх програм, освітньої та фахової діяльності	Упродовж року	О.Ю. Шумська
8	Здійснення консультативної роботи з іноземних мов, методики їх викладання для працівників УМО, різних категорій слухачів УМО та інших напрямів професійного розвитку керівних і педагогічних працівників	Упродовж року	О.Ю. Шумська, О.В. Боднарук
9	Здійснення координаційних заходів щодо організації та проведення постійно діючого семінару для методистів УМО	Упродовж року	Н.В. Любченко

Додаток М



НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК
УКРАЇНИ
ДВНЗ «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»
РІВНЕНСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ
ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

ПРОГРАМА

**Всеукраїнського науково-практичного семінару
«Координація науково-методичної роботи закладів
післядипломної педагогічної освіти в умовах єдиного
інформаційно-освітнього середовища»
в рамках Всеукраїнської школи новаторства керівних,
науково-педагогічних і педагогічних працівників
післядипломної педагогічної освіти**

Учасники

представники МОНмолодьспорту України, інститутів НАПН України, міських управлінь освіти і науки, районних відділів освіти, навчальних закладів;
керівники інститутів, центрів, завідувачі кафедр, науково-педагогічні працівники, методисти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України;
координатори з питань роботи Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників;
працівники регіональних інститутів (академій) післядипломної педагогічної освіти;
працівники районних (міських) методичних кабінетів, навчально-методичних центрів.

Всеукраїнський науково-практичний семінар
«Координація науково-методичної роботи закладів післядипломної педагогічної освіти в умовах єдиного інформаційно-освітнього середовища»

ПОРЯДОК ПРОВЕДЕННЯ ТА РЕГЛАМЕНТ РОБОТИ

21 жовтня 2011 року

- 09⁰⁰ – 10⁰⁰ – реєстрація учасників; презентація виставок «Освіта Полтавщини», «Івано-Франківський обласний інститут післядипломної освіти педагогічних працівників», «Інноваційний поступ освіти Рівненщини»; перегляд презентацій УМО, ОППО, фільму про Рівненський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти – базовий заклад Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників післядипломної педагогічної освіти;
- 10⁰⁰–12⁰⁰ – відкриття науково-практичного семінару; вітальні слова; науково-теоретична частина семінару;
- 12⁰⁰ – 13⁰⁰ – перерва на обід;
- 13⁰⁰ – 15⁰⁰ – науково-практична частина, робота у групах;
- 15⁰⁰ – 15³⁰ – дискусійна зала, підсумки роботи семінару.

21 жовтня 2011 року

10⁰⁰ – 12⁰⁰ НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА

Відкриття Всеукраїнського науково-практичного семінару

Чернишова Євгенія Родіонівна, перший проректор – проректор з науково-педагогічної, методичної роботи та міжнародної діяльності ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, кандидат педагогічних наук, доцент.

Післядипломна освіта та безперервний професійний розвиток педагога: реалії, перспективи

Олійник Віктор Васильович, доктор педагогічних наук, професор, дійсний член НАПН України, дійсний член Міжнародної слов'янської академії освіти ім. Я.А. Коменського, ректор ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України.

Пріоритети взаємодії закладів післядипломної педагогічної освіти

Ващенко Людмила Миколаївна, проректор з науково- педагогічної та навчальної роботи – директор ЦППО, доктор педагогічних наук, професор.

Сучасні підходи до організації науково-методичної роботи закладів післядипломної педагогічної освіти

Пуцов Володимир Іванович, кандидат педагогічних наук, професор кафедри філософії і освіти дорослих ЦППО ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України.

Інформатизація післядипломної педагогічної освіти: тенденції і перспективи

Яковець Василь Павлович, директор Інституту відкритої освіти, доктор фізико-математичних наук.

Європейський досвід формування єдиного інформаційно-освітнього середовища в педагогічній освіті

Пуховська Людмила Прокопівна, професор кафедри філософії і освіти дорослих ЦПППО, доктор педагогічних наук.

Координація наукових досліджень в системі післядипломної педагогічної освіти

Бойченко Тетяна Євгенівна, проректор з наукової роботи—директор Науково-дослідного інституту післядипломної педагогічної освіти УМО, кандидат педагогічних наук.

Професійний розвиток педагогічних працівників в умовах запровадження випереджувальної післядипломної освіти

Віднічук Микола Антонович, кандидат педагогічних наук, доцент, доктор філософії, ректор Рівненського ОПППО, академік УААН, заслужений працівник освіти України.

Гавлітіна Тетяна Миколаївна, кандидат педагогічних наук, проректор із наукової роботи, доцент кафедри управління освітою Рівненського ОПППО.

Управління науково-методичною роботою керівних кадрів в умовах безперервної освіти

Гуменюк Віра Василівна, доцент, кандидат педагогічних наук, завідувач кафедри менеджменту та освітніх технологій Хмельницького ОПППО.

Створення єдиного інформаційно-освітнього середовища як умова модернізації системи науково-методичної роботи закладів післядипломної педагогічної освіти

Білик Олег Олександрович, кандидат технічних наук, проректор із науково-педагогічної роботи та моніторингу якості освіти Вінницького ОПППО.

Пойда Сергій Андрійович, завідувач центру дистанційного навчання Вінницького ОПППО.

Особливості організації наукової та науково-методичної роботи в умовах модернізації післядипломної педагогічної освіти

Барабаш Ольга Дмитрівна, кандидат педагогічних наук, проректор із наукової роботи Івано-Франківського ОПППО.

Організація наукової діяльності ОПППО як модель взаємозв'язку наукових досліджень і освітніх практик

Кленко Сергій Федорович, доктор філософських наук, доцент, завідувач кафедри філософії і економіки освіти, проректор із наукової роботи Полтавського ОПППО.

Упровадження здоров'язбережувальних технологій в системі післядипломної педагогічної освіти в умовах єдиного інформаційного простору

Горяня Лариса Григорівна, доцент кафедри філософії і освіти дорослих Центрального інституту післядипломної педагогічної

освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, кандидат педагогічних наук.

Науково-методичне забезпечення викладання курсів духовно-морального спрямування в системі підвищення кваліфікації педагогічних працівників

Сіданіч Ірина Леонідівна, доцент кафедри управління навчальними закладами та педагогіки вищої школи Інституту менеджменту та психології ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, кандидат педагогічних наук.

12⁰⁰ – 13⁰⁰ – перерва на обід.

13.00 - 15.00 НАУКОВО-ПРАКТИЧНА ЧАСТИНА

«Круглий стіл» Ауд 4.5. в 3-й корп. УМО, 4-й поверх

(Всеукраїнська школа новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників з питань післядипломної педагогічної освіти)

Група 1. Координатори групи – Любченко Надія Василівна, директор НМЦ координації закладів ППО, регіональних та міжнародних зв'язків, Мельник Надія Адамівна, завідувач кабінету координації методичної роботи, доцент кафедри управління освітою Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти.

Інноваційні підходи до організації науково-методичної роботи з педагогічними кадрами в умовах районних (міських) методичних кабінетів (центрів)

Литвиненко Григорій Миколайович, старший науковий співробітник Інституту інноваційних технологій та змісту освіти Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України.

Координація діяльності педагогічних вузів і закладів післядипломної педагогічної освіти в забезпеченні готовності вчителя до особистісно зорієнтованого навчання

Фасоля Анатолій Миколайович, старший науковий співробітник, кандидат педагогічних наук, старший науковий співробітник лабораторії літературної освіти Інституту педагогіки НАПН України, науковий керівник лабораторії особистісно зорієнтованого навчання літератури.

Інноваційні розробки з управління закладом післядипломної педагогічної освіти та визначення ефективності освіти регіону

Гавлітіна Тетяна Миколаївна, кандидат педагогічних наук, проректор із наукової роботи, доцент кафедри управління освітою Рівненського ОІППО.

Створення і користування інформаційно-комунікаційним середовищем обласного інституту післядипломної педагогічної освіти

Ковальчук Петро Петрович, проректор з науково-педагогічної роботи та міжнародної діяльності, доцент кафедри управління освітою Рівненського ОІППО.

Інформаційно-методичне забезпечення координації діяльності районних (міських) методичних кабінетів (центрів): інноваційний аспект

Мельник Надія Адамівна, завідувач кабінету координації методичної роботи, доцент кафедри управління освітою Рівненського ОШПО.

Інноваційні педагогічні технології як засіб формування методичної компетентності педагогічних працівників.

Тригубець Галина Євгенівна, методист кабінету координації методичної роботи, доцент кафедри управління освітою Рівненського ОШПО.

Упровадження інформаційно-комунікаційних технологій у систему науково-методичної роботи з педагогічними кадрами

Крутова Наталія Іванівна, завідувач кабінету інформаційних технологій, ст. викладач кафедри методики і змісту природничо-математичної освіти та інформаційних технологій Рівненського ОШПО.

Створення системи моніторингових досліджень в умовах інституту післядипломної педагогічної освіти

Опольський Ігор Валерійович, завідувач кабінету-центру моніторингу та експертизи якості освіти, старший викладач кафедри управління освітою Рівненського ОШПО.

Організація неперервного розвитку педагогів за індивідуальними освітніми траєкторіями на всіх етапах міжкатегоріального періоду

Сидоренко Вікторія Вікторівна, доцент, кандидат філологічних наук, доцент кафедри педагогіки, психології та педагогічної творчості Донецького ОШПО.

Неперервне професійне вдосконалення педагогічних кадрів в умовах науково-методичного центру

Колосова Людмила Миколаївна, директор науково-методичного центру Вознесенської міської ради Миколаївської області.

Всеукраїнська школа новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників як форма науково-методичної роботи в системі післядипломної педагогічної освіти

Любченко Надія Василівна, директор науково-методичного центру координації закладів ППО, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України.

«Педагогічна майстерня»

(Всеукраїнська школа новаторства керівних і педагогічних працівників з питань дошкільної освіти) Ауд. 2.4. в 3-му корп.. УМО 2-й поверх

Група 2. Координатори групи – *Ніколенко Лідія Тимофіївна, доцент кафедри філософії і освіти дорослих Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, кандидат педагогічних наук, Дорошенко Зеля Павлівна, старший викладач Запорізького обласного інституту післядипломної педагогічної*

освіти, Сіданіч Ірина Леонідівна, доцент кафедри управління навчальними закладами та педагогіки вищої школи Інституту менеджменту та психології ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, кандидат педагогічних наук.

Про впровадження ІКТ в освітній простір дошкільного навчального закладу

Дорошенко Зеля Павлівна, старший викладач Запорізького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти.

Упровадження інформаційно-комунікаційних технологій у практику роботи з дітьми дошкільного віку

Чайка Зоя Володимирівна, завідувач ДНЗ № 1 м. Шепетівка Хмельницької області.

Використання інноваційних та інформаційних технологій в реалізації наступності дошкільної і початкової школи

Полякова Людмила Степанівна, директор школи-садка «Пролісок» Дарницького району м. Києва.

Упровадження технологій морально-духовного виховання у дошкільному навчальному закладі

Сучок Віра Євгенівна, завідувач ДНЗ № 4 м. Южне Одеської області.

Видання «Дитячий садок» у формуванні єдиного інформаційного поля дошкільної освіти

Стеценко Ірина Борисівна, заступник головного редактора видань «Дитячий садок» видавництва «Шкільний світ».

**«Практика реформ» Конференц-зала УМО,
І поверх 3-ого корп.**

(Всеукраїнська школа новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників з питань загальної середньої освіти)

Група 3. Координатори групи – Базелюк Василь Григорович, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри університетської та професійної освіти і права Інституту відкритої освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, Лоскутова Лейда Олександрівна, методист кафедри управління освітою Луганського інституту післядипломної педагогічної освіти, Заслужений учитель України, Горяна Лариса Григорівна, доцент кафедри філософії і освіти дорослих Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, кандидат педагогічних наук.

Професійний розвиток керівників ЗНЗ у системі ППО в умовах єдиного інформаційно-освітнього середовища

Лоскутова Лейда Олександрівна, методист, старший викладач кафедри управління освітою Луганського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, Заслужений учитель України.

Освітня технологія «Довкілля» - цілісна освіта для стійкого розвитку

Ільченко Віра Романівна, професор кафедри методики і змісту освіти Полтавського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти ім. М. Остроградського, доктор педагогічних наук, дійсний член НАПН України.

Самореалізація творчої особистості в умовах гімназійного середовища

Пушкарьова Тетяна Едуардівна, директор Скандинавської гімназії м. Києва, кандидат педагогічних наук.

Інноваційні підходи щодо впровадження здоров'язбережувальних технологій в умовах єдиного інформаційного середовища.

Ященко Людмила Володимирівна, директор ЗОШ № 14 м. Прилуки Чернігівської області.

Презентація досвіду роботи ЗНЗ Луганської області в рамках Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників

Лоскутова Лейда Олександрівна, старший викладач кафедри управління освітою Луганського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти.

15⁰⁰ – 15³⁰ – дискусійна зала з проблем стану сучасної практики координації науково-методичної роботи закладів післядипломної педагогічної освіти.

Питання для обговорення:

- сучасні підходи щодо організації науково-методичної роботи закладами післядипломної педагогічної освіти в умовах єдиного інформаційно-освітнього середовища;
- роль ОППО у науково-методичному забезпеченні закладів освіти регіону, координації діяльності районних (міських) методичних кабінетів (центрів);
- модель ефективних управлінських взаємин щодо науково-методичного забезпечення діяльності закладів ППО на регіональному та всеукраїнському рівнях;
- пропозиції з досвіду Вашого регіону, закладу до програми діяльності Всеукраїнської школи новаторства керівних науково-педагогічних і педагогічних працівників у межах науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти».

15³⁰ Підсумки роботи Всеукраїнського науково-практичного семінару

Чернишова Євгенія Родіонівна, перший проректор – проректор з науково-педагогічної, методичної роботи та міжнародної діяльності ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАП України, кандидат педагогічних наук, доцент.

Додаток Н



Програма проведення
Інтернет-конференція
**«Всеукраїнська школа новаторства керівних,
науково-педагогічних і педагогічних працівників
системи післядипломної педагогічної освіти як
форма підвищення фахової майстерності:
проблеми, перспективи розвитку»**

Дата проведення: 13 грудня 2012 р.

Місце проведення: ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України,
конференц-зал (вул. Артема, 52-а, ауд. 2.4,
2-й поверх)

Учасники заходу: науково-педагогічні, педагогічні працівники ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, регіональних закладів ППО, слухачі курсів підвищення кваліфікації УМО

Мета інтернет-конференції: створення віртуального середовища закладів системи післядипломної педагогічної освіти, в якому керівні, науково-педагогічні, педагогічні працівники й інші зацікавлені особи могли б ефективно обмінятися досвідом щодо підвищення фахової майстерності в межах діяльності Всеукраїнської школи новаторства, використання новітніх освітніх технологій в управлінській діяльності та в процесі підвищення кваліфікації фахівців у курсовий та міжкурсний період, а також мали можливість повідомити про власні погляди, ідеї, здобутки.

План проведення

10.00 Відкриття конференції, привітання учасників – керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників Університету менеджменту освіти, регіональних закладів ППО

Олійник Віктор Васильович, доктор педагогічних наук, професор, дійсний член НАПН України, дійсний член Міжнародної слов'янської академії освіти ім. Я. А. Коменського, ректор ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України.

10.05 Про діяльність Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників у 2011 – 2012 рр.

Чернишова Євгенія Родіонівна, перший проректор – проректор з науково-педагогічної, методичної роботи та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, кандидат педагогічних наук, доцент.

10.15 – 10.25 Виступи координаторів Всеукраїнської школи новаторства:

• **Мельник Надія Адамівна**, проректор з методичної роботи Рівненського ОППО, координатор Всеукраїнської школи новаторства з питань післядипломної педагогічної освіти;

• **Дьяченко Борис Андрійович**, к.п.н, доцент, проректор Луганського ОППО;

Про роботу Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників у 2013 році

Любченко Надія Василівна, директор Науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України.

10.25-10.45. Виступи координаторів ВШН – працівників ОППО:

- **Білик Надія Іванівна**, професор кафедри педагогічної майстерності Полтавського ОППО ім. М. В. Остроградського, координатор ВШН;

- **Шинкарук Ірина Вікторівна**, завідувач відділу новацій та передових педагогічних технологій Волинського інституту післядипломної педагогічної освіти;

- **Хаустова Олена Валеріївна**, завідувач кафедри інноваційних освітніх технологій, к.п.н., доц.

- **Колесник Олена Валентинівна** — методист Центра формування здорового способу життя Харківської академії неперервної освіти.

Виступи Київського обласного інституту післядипломної освіти педагогічних кадрів

10.45-11.00. **Бачинська Євгенія Миколаївна**, проректор інституту з науково-методичної роботи, кандидат педагогічних наук, доцент;

- **Бобкова Олена Степанівна** - завідувача центром координації роботи з методичними кабінетами, координатор Всеукраїнської школи новаторства, науково-педагогічні працівники інституту.

Виступи Закарпатського інституту ППО

11.00-11.15. Особливості формування інноваційного середовища в системі післядипломної педагогічної освіти

- **Петечук Василь Михайлович**, в.о. директора Закарпатського інституту ППО, кандидат фізико-математичних наук, доцент.

Використання ІКТ на курсах підвищення кваліфікації вчителів математики в системі післядипломної педагогічної освіти

- **Сігетій Ігор Петрович**, старший викладач кафедри методики викладання природничо-математичних дисциплін.

Виступи Кіровоградського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти імені Василя Сухомлинського

11.15-11.30 Роль Всеукраїнської школи новаторства у професійному розвитку педагогічних та управлінських кадрів у системі післядипломної освіти

- **Кірішко Людмила Миколаївна**, методист обласного навчально-методичного центру освітнього менеджменту та координації діяльності методичних служб.

- **Трубіна Валентина Геларіївна**, методист обласного навчально-методичного центру освітнього менеджменту та координації діяльності методичних служб

Виступ Інституту післядипломної освіти інженерно-педагогічних працівників Університету менеджменту освіти НАПН України.

11.30-11.40. Розвиток інформаційної компетентності педагогічних працівників професійно-технічних навчальних закладів у системі підвищення кваліфікації

Загорний Максим Петрович старший викладач кафедри методики професійного навчання і новітніх технологій виробництва Інституту післядипломної освіти інженерно-педагогічних працівників Університету менеджменту освіти НАПН України.

11.40 Підведення підсумків

Чернишова Євгенія Родіонівна, перший проректор – проректор з науково-педагогічної, методичної роботи та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, кандидат педагогічних наук, доцент.

Конференція проводиться у дистанційному режимі

13.12.2012р. – доступ до матеріалів за адресою <http://umo.edu.ua>

Модератори Інтернет-конференції – Н. В. Любченко, О. А. Прокопенко

Додаток П

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ

Ректорам (директорам)
інститутів (академій)
післядипломної
педагогічної освіти

Про участь координаторів Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників післядипломної педагогічної освіти у Всеукраїнському науково-практичному семінарі (14-15 червня 2011 р.)

Державний вищий навчальний заклад «Університет менеджменту освіти» повідомляє, що 14-15 червня 2011 року в рамках Всеукраїнської школи новаторства керівних, педагогічних і науково-педагогічних працівників відбудеться Всеукраїнський науково-практичний семінар із теми «Інноваційні підходи до формування та розвитку професійної компетентності педагогічних працівників у системі неперервної освіти» на базі Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, який є базовим закладом Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників післядипломної педагогічної освіти. З програмою семінару можна ознайомитися на сайті www.roippo.rivne.com.

Із метою вирішення організаційних питань та обговорення програми роботи Школи просимо відрядити на семінар координатора з питань роботи Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників післядипломної педагогічної освіти у Вашому регіоні. Витрати на відрядження – за рахунок закладу, що відряджає.

Просимо поінформувати про авторів інноваційних розробок із питань науково-методичної роботи з педагогічними кадрами в системі післядипломної педагогічної освіти для залучення їх до роботи Школи (додаток), відомості надіслати на паперових носіях та на електронну адресу novator_PPO@ukr.net до 14.06.11 р.

Місце проведення семінару – Рівненський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти (вул. Чорновола, 74, м. Рівне, 33028). Координатори семінару – директор Науково-методичного центру координації закладів ШПО, регіональних та міжнародних зв'язків Університету менеджменту освіти НАІН України Н. В. Любченко, (044) 481-38-23, e-mail: novator_PPO@ukr.net; Н. А. Мельник, завідувач кабінету-центру координації методичної роботи Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, тел. (0362) 64-96-70, моб. тел. 0985256989.

Додаток до листа
від 30.05.2011 р. № 01-02/395

Відомості

про авторів інноваційних розробок із питань науково-методичної
роботи з педагогічними кадрами в системі післядипломної педагогічної освіти

№ за/п	Прізвище, ім'я та по батькові автора розробки	Назва розробки	Опис розробки	Апробація, впровадження (навчальні заклади, освітні установи)

Додаток Р

Інформація на сайт Університету менеджменту освіти про проведення

Всеукраїнського методичного турніру

«Моє покликання – методист» (14 грудня 2012 р.)

14 грудня 2012 р. у конференц-залі Київського міського будинку вчителя відбувся заключний тур I Всеукраїнського методичного турніру «Моє покликання – методист».

Всеукраїнський методичний турнір започаткований державним вищим навчальним закладом «Університет менеджменту освіти» НАПН України у 2012 році й проводиться з метою підтримки творчої діяльності керівників та педагогічних працівників інститутів (академій) післядипломної педагогічної освіти та районних (міських) методичних кабінетів (центрів), що обіймають посади методистів.

Основні завдання Методичного турніру:

- активізація творчої діяльності керівників та методистів закладів післядипломної педагогічної освіти, районних (міських) методичних кабінетів (центрів), популяризація, пропаганда та поширення передового педагогічного досвіду в системі післядипломної педагогічної освіти;
- презентація навчальних, науково-методичних, навчально-методичних розробок методичних працівників закладів ППО, Р(М)МК(Ц) щодо впровадження інноваційних педагогічних технологій у системі післядипломної педагогічної освіти та поширення їхніх здобутків у науково-методичній діяльності закладів ППО, Р(М)МК(Ц);
- популяризація серед громадськості здобутків, освітянських надбань, підвищення інтересу до проблем безперервної освіти;
- стимулювання творчого пошуку педагогічних працівників щодо удосконалення системи післядипломної педагогічної освіти;
- створення Всеукраїнського інформаційно-аналітичного банку даних педагогічного досвіду керівників та методистів системи післядипломної педагогічної освіти України.

Методичний турнір проводиться впродовж 2012 – 2014 років поетапно: I етап – 2012 рік – за участю керівників та методистів інститутів (академій) післядипломної педагогічної освіти, Р(М)МК(Ц) з питань організації виховної роботи та позашкільної освіти; II етап – 2013 рік – з питань управління навчальним закладом (ДНЗ, ЗНЗ, ПНЗ); III етап – 2014 рік – з питань викладання предметів освітніх галузей.

Епіграфом заходу стали такі слова: «Суттєвою основою соціальної ролі методиста є його неповторність, несхожість з іншими суб'єктами освіти. Без реалізації його прямого призначення система зануриться у вузький педагогічний технологізм без наукового аналізу, будь-якого теоретичного узагальнення. Він — ведучий теоретик педагогічної майстерності, філософ навчально-виховного процесу. За соціальною природою — це творчий працівник, за соціальним положенням — новатор».

Співорганізатором Всеукраїнського методичного турніру виступив Київський міський будинок вчителя, організаційно-методичними спонсорами заходу – журнал «Методист» видавництва «Шкільний світ», Рівненський, Сумський і Луганський ОППО, Міжнародна академія культури безпеки,

екології та здоров'я, Міжнародний благодійний фонд «Україна 3000», відділ освіти Бориспільської райдержадміністрації.

Всеукраїнський методичний турнір проходив у межах науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти» у два тури. За підсумками заочного туру, на який було представлено 21 конкурсну роботу з регіональних закладів післядипломної педагогічної освіти, членами журі, до складу якого ввійшли члени науково-методичної ради Університету менеджменту освіти, було визначено 6 лауреатів для участі в очному турі турнірного змагання в номінації «Виховна робота та позашкільна освіта».

З привітанням до учасників заходу звернувся ректор державного вищого навчального закладу «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України, дійсний член НАПН України, доктор педагогічних наук, професор Віктор Васильович Олійник

Заключний тур Всеукраїнського методичного турніру провели проректор з науково-методичної роботи Сумського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук, доцент Ірина Віталіївна Удовиченко та методист районного Олександрійського методичного кабінету Кіровоградської області, переможець Всеукраїнського конкурсу на кращий професійний персональний сайт Олександр Васильович Даценко.

До почесної президії Всеукраїнського методичного турніру «Моє покликання – методист» запросили ректора Університету менеджменту освіти, дійсного члена НАПН України, доктора педагогічних наук, професора, голову науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти» Віктора Васильовича Олійника та першого проректора з науково-педагогічної, методичної роботи Університету менеджменту освіти, кандидата педагогічних наук, доцента Євгенію Родіонівну Чернишову. До складу журі заключного туру ввійшли доцент кафедри філософії і освіти дорослих Університету менеджменту освіти, кандидат педагогічних наук Марина Іванівна Скрипник, доцент Науково-дослідного інституту післядипломної педагогічної освіти Університету менеджменту освіти Надія Михайлівна Скоробогатько, старший науковий співробітник Інституту проблем виховання Національної академії педагогічних наук Катерина Володимирівна Тараненко, директор Науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків Університету менеджменту освіти Надія Василівна Любченко і секретар журі – начальника ресурсного центру Університету менеджменту освіти Олена Юріївна Шумська.

Переможцями заключного туру Всеукраїнського методичного турніру «Моє покликання – методист» стали:

- Надія Валентинівна Ємець, методист з виховної роботи Івано-Франківського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти;
- Анжела Михайлівна Романенко, методист відділу методики виховання Полтавського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти імені М. В. Остроградського;
- Галина Іванівна Ломакіна, завідувач центру національного виховання та Олексій Олексійович Заріцький, методист центру національного виховання Донецького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти;

- Лариса Анатоліївна Волочаєва, завідувач районним методичним кабінетом Тростянецького району Сумської області;
- Клара Борисівна Голдобіна, методист центру позашкільної освіти Запорізького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти;
- Валерій Юрійович Гаврилук, завідувач навчально-методичним кабінетом позашкільної освіти Київського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти.

Журі також внесло пропозицію відзначити двох учасників заочного туру Всеукраїнського методичного турніру окремо – за оригінальність та неповторність – Старовойта Петра Сергійовича, завідувача науково-методичного центру виховної роботи Чернівецького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти та Харагірло Віру Єгорівну, завідувача відділу педагогічних технологій Інституту післядипломної освіти інженерно-педагогічних працівників Університету менеджменту освіти.

Учасників заходу привітала унікальна методична служба України – команда Сумського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти (ректор В. Ф. Живодьор) у складі:

- Удовиченко Ірина Віталіївна, проректор з навчально-методичної роботи Сумського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук, доцент;
- Власова Наталія Леонідівна, завідувача методичним кабінетом відділу освіти Ямпільської райдержадміністрації;
- Волочаєва Лариса Анатоліївна, завідувача методичним кабінетом відділу освіти Тростянецької райдержадміністрації;
- Сагайдачна Надія Миколаївна, завідувача методичним кабінетом відділу освіти Лебединської райдержадміністрації;
- Хоменко Альбіна Миколаївна, завідувача методичним кабінетом відділу освіти виконкому Роменської міської ради.

Така чудова команда виконала Гімн методичної служби Сумської області та привезла символ любові до професійної справи методиста – «СЕРЦЕ» в подарунок Університету менеджменту освіти як засновнику Всеукраїнського методичного турніру.

Переможців заходу привітали та вручили їм цінні подарунки президент Міжнародної академії культури безпеки, екології та здоров'я Лариса Григорівна Горяна та віце-президент Костянтин Веніамінович Розумовський, координатори Всеукраїнської школи новаторства – проректор з науково-методичної роботи Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти Надія Адамівна Мельник, Заслужений учитель України, старший викладач кафедри управління освітою Луганського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти Лейда Олександрівна Лоскутова, головний редактор журналу «Методист» видавництва «Шкільний світ» Ірина Рожнятовська. Головний приз від Міжнародного благодійного фонду «Україна 3000» вручив начальник департаменту освітніх програм Олександр Віталійович Олійник.

Ректор Університету менеджменту освіти В. В. Олійник вручив Головний кубок Всеукраїнського методичного турніру Надії Валентинівні Ємець, методисту з виховної роботи Івано-Франківського обласного інституту

післядипломної педагогічної освіти, пам'ятні відзнаки всім лауреатам турніру, а також закладам післядипломної педагогічної освіти, які рекомендували їх до участі в турнірі – Івано-Франківському, Полтавському, Донецькому, Сумському, Запорізькому, Київському обласним інститутам післядипломної педагогічної освіти.

На честь методистів лунали пісні, вірші, музичні п'єси у виконанні учнів середньої школи № 85 м. Києва, Заслуженого артиста України С. Пойди, хорового колективу іноземних студентів Університету імені Драгоманова.

Грамотами Університету також нагороджені:

- учасники Всеукраїнського методичного турніру «Моє покликання – методист» – Сорока Ірина Григорівна, Савчук Лідія Матвіївна, Орел Світлана Василівна, Цюпа Людмила Олександрівна, Моткова Олена Валентинівна, Столець Віра Степанівна, Міцай Юлія Віталіївна, Моткова Олена Валентинівна, Шевчук Ольга Мефодіївна, Хома Світозара Олегівна, Колісник Олена Валентинівна, Наумчак Анна Андріївна, Кисиличак Тетяна Василівна, Крутенко Ольга Володимирівна;

- переможці Всеукраїнського конкурсу науково-методичних розробок в системі післядипломної педагогічної освіти: I місце – Нагорна О. Б. «Особливості корекційно-виховної роботи з дітьми з особливими освітніми потребами» (Рівненський ОППО); II місце – Барабаш О. Д., Глинянюк Н. В., Мінда Л. З. «Формування лідерських якостей сучасного педагога» (Івано-Франківський ОППО); Божко О.П. «Тренінгові заняття з курсу «Актуальні питання синтаксису простого і складного речення». Тренінгові конспекти та робочий зошит (Миколаївський ОППО); Мойсєєва С.Г. «Використання елективних курсів для підвищення кваліфікації вчителів географії та економіки. Частина I» (Черкаський ОПОПП); III місце – Давидюк Н. Ю. «Комплексна програма розвитку професійної компетентності методистів позашкільних навчальних закладів» (Рівненський ОППО); Стоцька О. В. «Public relations освітньої організації» (Полтавський ОППО); Степанова Н., Денщиків Ю., Кравченко О., Расулова В., Чалабієв Р. «Творчі майстерні учителів історії як засіб підтримки суспільно-гуманітарної освіти» (Черкаський ОПОПП). Оголошено також подяку авторським колективам Черкаського; Рівненського, Запорізького, Миколаївського, Сумського ОППО; Івано-Франківського ОППО.

Дякуємо за участь у Всеукраїнському методичному турнірі «Моє покликання – методист» керівникам Вінницького, Волинського, Дніпропетровського, Донецького, Закарпатського, Запорізького, Івано-Франківського, Київського, Луганського, Полтавського, Рівненського, Сумського, Тернопільського, Черкаського, Чернівецького, Чернігівського обласних інститутів післядипломної педагогічної освіти, Кіровоградського ОППО імені Василя Сухомлинського, КВНЗ «Харківська академія неперервної освіти», КВНЗ «Херсонська академія неперервної освіти», Інституту післядипломної освіти інженерно-педагогічних працівників УМО НАПН України (м. Донецьк).

СЦЕНАРІЙ
проведення всеукраїнського (очного) туру II Всеукраїнського методичного турніру «Моє покликання – методист»

Дата проведення: 11 жовтня 2013 р., 10.00
Місце проведення: Полтавська область,
м. Кременчук, Кременчуцьке педагогічне училище
ім. А. С. Макаренка, вул. Л. Чайкіної, 33.
Учасники заходу: учасники II Всеукраїнського
методичного турніру «Моє покликання –
методист», члени науково-методичної ради УМО,
координатори Всеукраїнської школи новаторства
з регіональних закладів ППО, педагогічні
працівники та студенти Кременчуцького
педагогічного училища ім. А. С. Макаренка,
запрошені

БЛОК 1. На великому екрані –

*Національна академія педагогічних наук України
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти
Полтавський обласний інститут післядипломної
педагогічної освіти ім. М. В. Остроградського
Кременчуцьке педагогічне училище ім. А. С. Макаренка
II Всеукраїнський методичний турнір «Моє покликання – методист»*

В. 1: Доброго дня, шановні учасники II Всеукраїнського методичного турніру «Моє покликання – методист»!

В. 2: Доброго дня, шановні керівники, педагоги, шановні колеги, дорогі гості, учасники Турніру!

В. 1: : Професій в світі різних є чимало,
Та є й неофіційна з них таки:
Серед педагогічного загалу
Учительські «запалюють зірки»!

В. 2: Методист – ти учителя вчитель!
Методист – ти є творчий взірець!
Креативний, критичний мислитель!
Інновацій творець і знавець!
Це – творчий пошук!
В думці – міць і твердість!
Це – наш розум і знання!
І праця вчителя – чітка й натхнена
Приносить професійне визнання!

В. 2: Шановні колеги, дорогі друзі! Наш Всеукраїнський турнір маємо честь вести ми –

В. 1: ведучий представляє ведучого 2.

В. 2: ведучий представляє ведучого 1. (Оплески).

В. 1: : (На екрані фото з Першого Всеукраїнського методичного турніру).

Всеукраїнський методичний турнір, започаткований у минулому 2012 році державним вищим навчальним закладом післядипломної педагогічної освіти «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України, став важливою подією в створенні єдиного методичного простору на всеукраїнському рівні, об'єднанні педагогічних працівників України, які присвячують своє життя важливій справі формування педагога-професіонала нового типу – з сучасним педагогічним мисленням і високою професійною культурою.

В. 2: Саме тому епіграфом нашого турніру є такі слова (на екрані): «Суттєвою основою соціальної ролі методиста є його неповторність, несхожість з іншими суб'єктами освіти. Методист — ведучий теоретик педагогічної майстерності, філософ навчально-виховного процесу. За соціальною природою — це творчий працівник, за соціальним положенням — новатор».(На екрані ці слова).

В. 2: Саме тому Всеукраїнський методичний турнір проводиться під назвою
два ведучих разом: «Моє покликання – методист»!!!

В. 1: Сьогодні в цій ошатній залі Кременчуцького педагогічного училища ім. А. С. Макаренка, на цій славетній землі з великою педагогічною спадщиною зібралися учасники II Всеукраїнського методичного турніру з 21 області України, координатори Всеукраїнської школи новаторства із закладів післядипломної педагогічної освіти – членів Консорціуму закладів післядипломної освіти, студенти – майбутні педагоги – з Кременчуцького педагогічного училища імені А. С. Макаренка, гості з різних регіонів України. Давайте привітаємо всіх присутніх на заключному, всеукраїнському, очному турі II методичного турніру «Моє покликання – методист» щирими оплесками (Оплески)

В. 2: Організаторами II Всеукраїнського методичного турніру «Моє покликання – методист» є Університет менеджменту освіти НАПН України, співорганізаторами – Полтавський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти ім. М. В. Остроградського, Кременчуцьке педагогічне училище ім. А. С. Макаренка. (Оплески)

(На екрані:

II Всеукраїнський методичний турнір

«Моє покликання – методист»

Організатор – ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України,

співорганізатори – Полтавський обласний інститут післядипломної

педагогічної освіти ім. М. В. Остроградського,

Кременчуцьке педагогічне училище ім. А. С. Макаренка.

Інформаційна підтримка:

- «Педагогічна газета» видавництва «Педагогічна преса»;
- Журнал «Рідна школа»;
- Всеукраїнський науково-практичний журнал «Директор школи, ліцею, гімназії»;
- Всеукраїнський науково-практичний освітньо-популярний журнал «Імідж сучасного педагога».

Організаційно-методична підтримка:

- Міжнародна академія культури безпеки, екології та здоров'я;
- Благодійний Фонд «Україна 3000»

В. 1: «Хто володіє інформацією – той володіє світом!», – відомий всім вислів. І наш турнір, безумовно, має своїх інформаційних спонсорів, це – «Педагогічна газета» видавництва «Педагогічна преса»; Всеукраїнський науково-практичний журнал «Директор школи, ліцею, гімназії» і його проект «Педагоги-новатори в Україні»; журнал «Рідна школа»; Всеукраїнський науково-практичний освітньо-популярний журнал «Імідж сучасного педагога». *(Оплески)*.

В. 2: Для привітання учасників заходу, до слова запрошуємо ректора Державного вищого навчального закладу «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України, дійсного члена НАПН України, доктора педагогічних наук, професора **Віктора Васильовича Олійника** *(Оплески)*.

(на екрані –

Другий Всеукраїнський методичний турнір «Моє покликання – методист» Віктор Васильович Олійник, ректор ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, дійсний член НАПН України, доктор педагогічних наук, професор, голова «Консорціуму закладів післядипломної освіти» Вітальні слова В. В. Олійника: ... II Всеукраїнський методичний турнір «Моє покликання – методист» оголошую відкритим! (Звучить Гімн України).

В. 1: Дякуємо, Вікторе Васильовичу. Запрошуємо Вас до почесної президії.

В. 2: Дорогі друзі! Представляємо почесну президію та членів журі.

Вітаємо голову почесної президії Всеукраїнського методичного турніру «Моє покликання – методист» – ректора Університету менеджменту освіти, дійсного члена НАПН України, доктора педагогічних наук, професора, голову науково-методичного комплексу «Консорціум закладів післядипломної освіти» – **Віктора Васильовича Олійника**;

- а також членів почесної президії Турніру:
- першого проректора з навчально-педагогічної, методичної роботи Університету менеджменту освіти, доктора педагогічних наук, професора – **Євгенію Родіонівну Чернишову**;
- виконуючу обов'язки ректора Полтавського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти – **Марину Вікторівну Кирилюк**;
- директора Кременчуцького педагогічного училища ім. А. С. Макаренка **Івана Васильовича Гальченка** *(Оплески)*.

В. 1: Вітаємо членів журі нашого турніру –

- Голову журі – першого проректора з навчально-педагогічної, методичної роботи Університету менеджменту освіти, доктора педагогічних наук, професора – *Євгенію Родіонівну Чернишову*;
- провідного наукового співробітника ДНПБ ім. В. О. Сухомлинського НАПН України, ініціатор і керівник Всеукраїнського проекту «Педагогіноватори в Україні», головного та наукового редактора Всеукраїнського науково-практичного журналу «Директор школи, ліцею, гімназії» *Ольгу Іванівну Виговську*;
- завідувачку кафедри психології управління Університету менеджменту освіти, доктора психологічних наук, професора, члена Науково-методичної ради Університету менеджменту освіти *Олену Іванівну Бондарчук*;
- директора Науково-методичного центру координації закладів післядипломної педагогічної освіти, регіональних та міжнародних зв'язків Університету менеджменту освіти, кандидата педагогічних наук – *Надію Василівну Любченко*,
- секретаря журі – *Олену Юріївну Шумську! (Оплески)*.

В. 1: Методист – це учитель від Бога ,
Бо розробки уроків, програм –
Необхідна дієва підмога
Вихователям і вчителям!

В. 2: Технології, творчі проекти –
Педагогам потрібно зрости!
Інновації, пошуки, злеті –
Щоб з наукою в ногу іти!

В. 2: Ну що ж, настав час оголосити лауреатів заочного туру II Всеукраїнського методичного турніру, який в у цьому році проводився з питань управлінської діяльності в дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних закладах, за номінаціями «Управління ЗНЗ», «Управління ДНЗ», «Управління ПНЗ».

В. 1: Журі заочного туру, до складу якого ввійшли члени науково-методичної ради та науково-педагогічні працівники Університету менеджменту освіти, вийшли з пропозицією відзначити активну участь всіх педагогічних працівників, які надіслали конкурсні роботи на заочний тур, та нагородити їх грамотами Університету менеджменту освіти. Для привітання та нагородження учасників та лауреатів заочного туру Турніру на сцену запрошуються перший проректор з навчально-педагогічної, методичної роботи та міжнародних зв'язків Університету менеджменту освіти *Євгенія Родіонівна Чернишова (вручення грамот, подарунків учасникам заочного туру II Всеукраїнського методичного турніру «Моє покликання – методист»)*.

В. 2: Дорогі друзі, привітайте бурхливими оплесками учасників. *(Оплески)*. просимо їх зайняти свої місця в залі.

В.1: Від Міжнародної академії безпеки культури, екології та здоров'я цінні подарунки вручає її Президент Лариса Григорівна Горяна.

В.2: Дорогі друзі! На Першому методичному турнірі учасників привітала унікальна методична служба – команда Сумського обласного інституту ППО своїм ГІМНОМ методичної служби, Давайте зробимо традицією привітання учасників методичними музичними доробками. Сумський інститут сьогодні представляє лауреат заочного туру Сахно Оксана Іванівна. Слово Вам, Оксано Іванівно! (Всі співають 2 куплети пісні, слова якої надруковані роздані всім в залі).

В. 1: Вітаємо оплесками учасників очного турнірного змагання і пропонуємо їм місця на сцені! (9 учасників – на сцені).

В. 2: Першим конкурсом у турнірному змаганні є домашнє завдання – представити свій творчий портрет, у якому за 2 хвилини за допомогою презентаційних матеріалів показати та розповісти про важливі професійні події свого життя, педагогічне кредо та родзинки своєї роботи з обраної науково-методичної проблеми.

В. 1: Поки учасники готуються до виступу, ми запрошуємо на сцену для привітання всіх учасників Турніру команду Кременчуцького педагогічного училища – майбутніх педагогів.

Давайте привітаємо дружними оплесками цю команду! (*Виступ команди Кременчуцького педагогічного училища – майбутніх педагогів*).

В. 2: У номінації «Управління ДНЗ» свій творчий портрет представляє **СТЕЦЕНКО Інна Василівна**, методист Лутугинського методичного кабінету освіти Луганської області. За творчий портрет конкурсант отримують першу оцінку. Максимальна кількість балів 5, мінімальна – 0.

(*виступ з презентацією на великому екрані до 2 хв.*).

В. 1: У номінації «Управління ДНЗ» свій творчий портрет представляє **КАПШТИКОВА Світлана Олександрівна**, методист Міського методичного кабінету управління освіти Костянтинівської міської ради Донецької області, **В.**

2: У номінації «Управління ДНЗ» свій творчий портрет представляє **БУРАК Валентина Олексіївна**, методист інформаційно-методичного центру Славутської міської ради Хмельницької області.

В. 1: А зараз просимо журі оцінити виступи наших конкурсантів у першому конкурсі «Творчий портрет» у номінації «Управління ДНЗ». Максимальна кількість балів 5, мінімальна – 0. **ОЦІНКИ ЖУРІ:** _____.

Хто із членів журі хоче поділитися своїми враженнями?

В. 2: Шановні глядачі і учасники! Просимо підтримувати наших конкурсантів оплесками, плакатами. А зараз у номінації «Управління ДНЗ» свій творчий

портрет представляє *МОЗГОВА Людмила Анатоліївна*, завідувач Міського методичного кабінету управління освіти і науки Бориспільської міської ради Київської області. За творчий портрет конкурсанти отримують першу оцінку. Максимальна кількість балів 5, мінімальна – 0.

В. 1: У номінації «Управління ЗНЗ» свій творчий портрет представляє *САХНО Оксана Іванівна*, завідувача Путивльським районним методичним кабінетом Сумської області.

В. 2: У номінації «Управління ЗНЗ» свій творчий портрет представляє авторський колектив *МАЛИЦЯ Марина Юріївна* та *ФЕДОРЕНКО Лілія Федорівна*, методисти Методичного кабінету відділу освіти Комсомольської міської ради Полтавської області.

В. 1: А зараз просимо журі оцінити виступи наших конкурсантів у першому конкурсі «Творчий портрет» у номінації «Управління ЗНЗ». Максимальна кількість балів 5, мінімальна – 0. ОЦНКИ ЖУРІ: _____. Хто із членів журі хоче поділитися своїми враженнями?

В. 2: У номінації «Управління ПНЗ» свій творчий портрет представляє *ВОРОНІНА Галина Леонідівна*, методист-викладач кафедри виховання й розвитку особистості Харківської академії неперервної освіти.

В. 1: У номінації «Управління ПНЗ» свій творчий портрет представляє *СОКУР Ольга Олександрівна*, методист Кіровського Палацу дитячої та юнацької творчості Донецької міської ради.

В. 2: У номінації «Управління ПНЗ» свій творчий портрет представляє *ЦВІКОВА Наталія Олександрівна*, методист Міського методичного кабінету відділу освіти Білгород-Дністровської міської ради Одеської області.

В. 1: А зараз просимо журі оцінити виступи наших конкурсантів у першому конкурсі «Творчий портрет» у номінації «Управління ПНЗ». Максимальна кількість балів 5, мінімальна – 0. ОЦНКИ ЖУРІ: _____. Хто із членів журі хоче поділитися своїми враженнями?

В. 2: Дорогі друзі! Продовжуємо наше турнірне змагання. Всі творчі конкурси на ньому буде проводити член журі *Надія Василівна Любченко*, директора Науково-методичного центру Університету менеджменту освіти, кандидата педагогічних наук (*Відкриває конверт, дає завдання*): РОЗМИНКА.

І частина. Сучасному методисту необхідно не тільки орієнтуватися в творах мистецтва, а й уміло використовувати свої знання в педагогічній практиці з управліннями освітньої галузі. І, безумовно мати почуття гумору Отже, Вам в кожній номінації буде запропонована 1 картина відомого українського художника, до яких необхідно за 1 хвилину підібрати назву, по можливості використовуючи термінологію з управлінської діяльності, досвід своєї

практичної діяльності. До уваги конкурсантів – перша картина для учасників номінації «Управління ДНЗ» (На екрані картина - Андрій Ліпатов Картина «ВЕСІЛЛЯ»), друга картина для учасників номінації «Управління ПНЗ» (На екрані Марія Приймаченко. Картина «Весілля»), третя картина для учасників номінації «Управління ЗНЗ» (На екрані картина Людмили Вітковської). За 1 хвилину всі учасники називають своє прізвище і свій варіант назви картини. Дякую!

II частина.

Запропонуйте авторське визначення понять, які знаходяться у конвертах, одним реченням, можна гумористичний варіант (конкурсанти вибирають у ведучого конверти: педагогічний менеджмент, управлінська діяльність, принципи управління, функції управління, контроль виконання, планування роботи, методична робота, педагогічна проблема, інновації в освіті. На підготовку – 3 хвилини.

V. 1: Будь ласка, виступи наших конкурсантів:

у номінації «Управління ДНЗ»:

*1 - СТЕЦЕНКО Інна Василівна, 2 - КАПШТИКОВА Світлана Олександрівна,
3 - БУРАК Валентина Олексіївна.*

V. 2: Будь ласка, у номінації «Управління ЗНЗ»:

*1- МОЗГОВА Людмила Анатоліївна , 2 - САХНО Оксана Іванівна,
3 - МАЛИЦЯ Марина Юріївна та ФЕДОРЕНКО Лілія Федорівна.*

V. 1: Будь ласка, у номінації «Управління ПНЗ»:

*1 - ВОРОНІНА Галина Леонідівна , 2 - СОКУР Ольга Олександрівна,
3 - ЦВІКОВА Наталія Олександрівна.*

Н. В. Любченко: I творчий конкурс

Методисту важливо вміти побудувати ділову комунікацію. Вам треба написати лист Міністру освіти і науки України, у якому Ви хочете переконати керівника в необхідності підтримати *Ваш проект (ідею)* з управлінської діяльності в ДНЗ, ЗНЗ або ПНЗ (наприклад, створення Регіональної школи новаторства з питань дошкільної освіти, у ЗНЗ, проведення обласного конкурсу «Управлінський Оскар» тощо). Вимоги до листа: оптимістичний характер листа, обґрунтування доцільності запровадження проекту, опис ризиків при впровадженні, оригінальність представлення проекту в листі, можливий гумористичний варіант. (Підготовка – 7 хвилин, представлення листа – 2 хв. За порушення регламенту журі знімає 2 бали).

V. 1: Будь ласка, виступи наших конкурсантів:

у номінації «Управління ДНЗ»

*1 - СТЕЦЕНКО Інна Василівна, 2 - КАПШТИКОВА Світлана Олександрівна,
3 - БУРАК Валентина Олексіївна.*

V. 2: Будь ласка, у номінації «Управління ЗНЗ»:

1- МОЗГОВА Людмила Анатоліївна , 2 - САХНО Оксана Іванівна,

3 - МАЛИЦЯ Марина Юріївна та ФЕДОРЕНКО Лілія Федорівна.

В. 1: Будь ласка, у номінації «Управління ПНЗ»:

1 - ВОРОНІНА Галина Леонідівна , 2 - СОКУР Ольга Олександрівна,
3 - ЦВІКОВА Наталія Олександрівна.

Н. В. Любченко: II творчий конкурс

I частина

Методисту з питань управлінської діяльності дуже важливо вміти працювати в команді. Кожна номінація – це команда. Завдання складається з двох етапів: Перший етап називається «Дерево методичних ідей». Перед вами – три дерева. Команда обирає назву «Дерева методичних ідей» і координатора команди. Треба свої ідеї про проведення, створення, організацію чогось КОНКРЕТНОГО з управлінської діяльності записати на кольорових аркушах та одним реченням їх охарактеризувати координатору або колективно. За оригінальність і найбільшу кількість ідей, виставляється 1 оцінка команді, яка зараховується кожному члену команди. Максимальна кількість балів 5, мінімальна – 3. Команди працюють 5 хвилин. А потім – презентація Дерева методичних ідей – по 2 хвилини на команду.

II частина

Другий етап третього – командного – творчого конкурсу називається «Методичний оркестр» і він для всіх конкурсантів. Оцінка, яку отримає команда, буде зарахована кожному учаснику. Необхідно обрати пісню, яку ви командою хотіли би подарувати учасникам сьогоднішнього Турніру, виконати її із застосуванням музичних інструментів, які вами будуть творчо і спільно виготовлені з овочів, фруктів, інших предметів, які знаходяться на столі. На підготовку – 5 хвилин.

В. 1: Будь ласка, виступи наших конкурсантів:

у номінації «Управління ДНЗ»

1 - СТЕЦЕНКО Інна Василівна, 2 - КАПШТИКОВА Світлана Олександрівна,
3 - БУРАК Валентина Олексіївна.

В. 2: Будь ласка, у номінації «Управління ЗНЗ»:

1- МОЗГОВА Людмила Анатоліївна , 2 - САХНО Оксана Іванівна,
3 - МАЛИЦЯ Марина Юріївна та ФЕДОРЕНКО Лілія Федорівна.

В. 1: Будь ласка, у номінації «Управління ПНЗ»:

1 - ВОРОНІНА Галина Леонідівна , 2 - СОКУР Ольга Олександрівна,
3 - ЦВІКОВА Наталія Олександрівна.

В. 1: У дарунок всім присутнім – *Концертний Номер*.

В. 2: *Привітаємо наших фіналістів Другого Всеукраїнського методичного турніру «Моє покликання – методист» оплесками .*

В. 2: Для нагородження переможців очного туру Другого Всеукраїнського методичного турніру «Моє покликання – методист» на сцену запрошується

ректор Університету менеджменту освіти, дійсний член Національної академії педагогічних наук України, доктор педагогічних наук, професор *Віктор Васильович Олійник* та голова журі *Євгенія Родіонівна Чернишова* (вручають Пам'ятний Кубок переможця та дипломи I та II ступеня в кожній номінації).

В. 1: Шановний Вікторе Васильовичу! Щира вдячність Вам за започаткування цього Всеукраїнського методичного турніру, який об'єднав справжніх професіоналів методичної роботи, які сьогодні своїми виступами говорили на всю країну

(разом ведучі 1 і 2 - МОЄ ПОКЛИКАННЯ – МЕТОДИСТ!

В. 2: Дякуємо Вам і запрошуємо Вас до зали, шановний Вікторе Васильовичу і шановна Євгеніє Родіонівно!

В. 2: Також нагороджуються ІНСТИТУТИ _____, які виростили, випестили дипломантів турніру (називаються інститути). Всі грамоти будуть передані ректорам (директорам) обласних закладів післядипломної педагогічної освіти.

В. 2: Для нагородження грамотами ПЕРЕМОЖЦІВ ВСЕУКРАЇНСЬКОГО КОНКУРСУ НАУКОВО- МЕТОДИЧНИХ РОЗРОБОК запрошуємо на сцену Олену Іванівну Бондарчук, доктора психологічних наук, професора, члена Науково-методичної ради Університету менеджменту освіти (нагородження).

В. 1: Слава, слава, тричі слава
Службі методичній!
Щоб міцна була освіта
Процвітала вічно!

В. 2: Пливуть роки, несуться ріки,
Нелегкий окриляють шлях.
О, методична служба, творчості без ліку,
Добра й наснаги, мудрості в серцях!
Так працюймо ж, щоб хотілось
Вчителям зростати!
Щоб освітою гордилась
Україна-мати!

В. 1: На цьому всеукраїнський (очний) тур II Всеукраїнського методичного турніру «Моє покликання – методист» завершено!
Дякуємо за увагу, шановні колеги!

В. 2: На все добре! Хай щастить!

Додаток С

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ

ДВНЗ «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ, ЕКОНОМІКИ ТА МАРКЕТИНГУ

Тайм-менеджмент у професійній діяльності в освітній установі

Спецкурс

Схвалено та рекомендовано до друку на засіданні кафедри менеджменту освіти, економіки та маркетингу ЦППО ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» (протокол №7 від 24 листопада 2011 р.)

Любченко Н.В., ст. викладач
кафедри менеджменту освіти,
економіки та маркетингу

Рецензент:

Маслов В.І., завідувач кафедри
менеджменту освіти, економіки та
маркетингу

Київ–2011

Пояснювальна записка

Динамічний розвиток інформаційно-технологічного суспільства вимагає від післядипломної освіти керівних і педагогічних працівників адекватного задоволення професійних, фахових і посадово-функціональних запитів в процесі їх перепідготовки та підвищення кваліфікації.

Модернізація системи підвищення кваліфікації державних службовців, керівних і педагогічних працівників навчальних закладів усіх типів передбачає забезпечення спроможності здійснювати їх підготовку відповідно до сучасних вимог суспільства і європейських стандартів в умовах демократичного розвитку суспільства і державного управління, розвитку ринкових відносин і конкуренції.

Тому в сучасних умовах розвитку національної системи освіти важливого значення набуває оволодіння інноваційним інструментарієм підвищення ефективності професійної діяльності керівниками, спеціалістами відділів (управлінь) освіти райдержадміністрацій (міськвиконкомів), керівників навчальних закладів (ДНЗ, ЗНЗ, ПНЗ, ПТНЗ, ВНЗ), що визначено Законами України «Про освіту», «Про державну службу в Україні», «Про службу в органах місцевого самоврядування», «Про вищу освіту», «Про професійно-технічну освіту», «Про загальну середню освіту», «Про позашкільну освіту», «Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007-2015 роки», Національною стратегією розвитку освіти на 2012–2021 роки (проект). Важливе місце в цьому процесі посідає засвоєння зазначеними категоріями слухачів на курсах підвищення кваліфікації основ тайм-менеджменту як одного з напрямів самоменеджменту.

Упровадження основ тайм-менеджменту в професійну діяльність керівників відділів (управлінь) освіти райдержадміністрацій (міськвиконкомів), керівників навчальних закладів (ДНЗ, ЗНЗ, ПНЗ, ПТНЗ, ВНЗ) сприятиме:

- підвищенню ефективності діяльності керівних і педагогічних кадрів шляхом використання технологій оптимальної самоорганізації особистості для досягнення значущих для освітньої установи та неї цілей в професійній діяльності;
- оснащенню керівників і фахівців зазначених навчальних закладів сучасним інструментарієм ефективно організації робочого часу в освітній установі;
- застосуванню конкретних методів тайм-менеджменту щодо планування робочого часу в професійній діяльності, визначення пріоритетів і використання інформаційно-комунікаційних програмних засобів для автоматизації планування та контролю при опрацюванні управлінських рішень.

Після вивчення спецкурсу слухач повинен:

знати:

- науково-організаційні засади щодо використання технологій тайм-менеджменту в професійній діяльності;
- основні організаційно-педагогічні умови ефективного впровадження засвоєного матеріалу в роботу відділів (управлінь) освіти райдержадміністрацій (міськвиконкомів), навчальних закладів (ДНЗ, ЗНЗ, ПНЗ, ПТНЗ, ВНЗ);

- провідні положення системного підходу в управлінській діяльності як методологічну основу ефективного впровадження тайм-менеджменту в освітній установі;

- сучасні технології тайм-менеджменту з підвищення ефективності професійної діяльності в освітній установі та в реалізації власних педагогічних ідей, самоосвіті;

- технології та правила безпеки роботи в мережі Інтернет; вміти:

- аналізувати результати використання свого робочого часу та працівників освітньої установи з метою визначення пріоритетних справ, раціонального планування роботи, раціоналізації роботи з документами;

- розробляти алгоритми ефективної організації роботи освітньої установи, навчального закладу з використанням технологій тайм-менеджменту;

- користуватися можливостями сучасних інформаційно-комунікаційних засобів для ефективного використання робочого часу менеджера освіти;

- використовувати інформацію різноманітних сайтів і порталів щодо застосування тайм-менеджменту в своїй професійній діяльності.

Спецкурс спрямований на підвищення професійної компетентності керівників, спеціалістів відділів (управлінь) освіти райдержадміністрацій, міськвиконкомів, облдержадміністрацій, директорів, заступників директорів навчальних закладів усіх типів (ДНЗ, ЗНЗ, ПТНЗ, ВНЗ), керівників і методистів Р(М)К(Ц) шляхом використання технологій щодо раціонального використання робочого часу, отримання додаткових знань і умінь щодо ефективної організації своєї діяльності при плануванні, роботі з документацією, організації взаємодії та повноважень (командна робота, передача розпоряджень, делегування повноважень, управління змінами), щодо новітніх досягнень у галузі освіти. Спецкурс складається з 10 годин, з яких 8 – аудиторні та 2 – для самостійної роботи.

Навчально-тематичний план

№ п/п	Назва теми	Кількість годин на заняття	Вид заняття
1.	Тайм-менеджмент у самоменеджменті в професійній діяльності керівників. Пріоритетні складові тайм-менеджменту.	2	лекція
2.	Визначення пріоритетів при опрацюванні управлінських рішень	4	навчальний тренінг
3.	Технологія планування робочого часу менеджера в освітній установі	2	практичне заняття
4.	Сучасні Інтернет-ресурси, їх використання в тайм-менеджменті	2	самостійна робота
	Усього	10	

ПРОГРАМА КУРСУ

Тема 1. Тайм-менеджмент у самоменеджменті в професійній діяльності керівників. Пріоритетні складові тайм-менеджменту.

Тайм-менеджмент як складова самоменеджменту в професійній діяльності. Сутність та пріоритетні структурні елементи тайм-менеджменту. Тайм-менеджмент як технологія оптимізації самоорганізації особистості в професійній діяльності. Системний підхід в управлінській діяльності як методологічна основа ефективного впровадження тайм-менеджменту в освітній установі. Організаційно-педагогічні умови ефективного впровадження технологій тайм-менеджменту в управлінні відділом (управлінням) освіти та навчальним закладом. Види тайм-менеджменту (особистий, корпоративний, командний). Етапи «керування» часом: визначення пріоритетів при опрацюванні управлінських рішень; планування робочого часу; раціоналізація роботи з документами; організація взаємодії та повноважень (делегування повноважень, організація командної роботи, технології передачі розпоряджень, управління змінами); боротьба зі стресами для вивільнення часу та ін. Очікувані результати впровадження тайм-менеджменту в професійній діяльності в освітній установі.

Тема 2. Визначення пріоритетів при опрацюванні управлінських рішень.

Роль ресурсу часу в прийнятті управлінських рішень. Визначення пріоритетності робочих справ (завдань) як стратегія організації діяльності в часі. Принципи пріоритетності справ у професійній діяльності. Аналіз пріоритетності за Ейзенхауером. Принцип Паретто. Визначення пріоритетів за допомогою АБВ – аналізу. Причини прийняття невдалих рішень. Типові помилки при прийнятті рішень і рекомендації щодо їх усунення.

Завдання до навчального тренінгу.

1. Вправа «Мозковий штурм» (робота в 3-х групах).

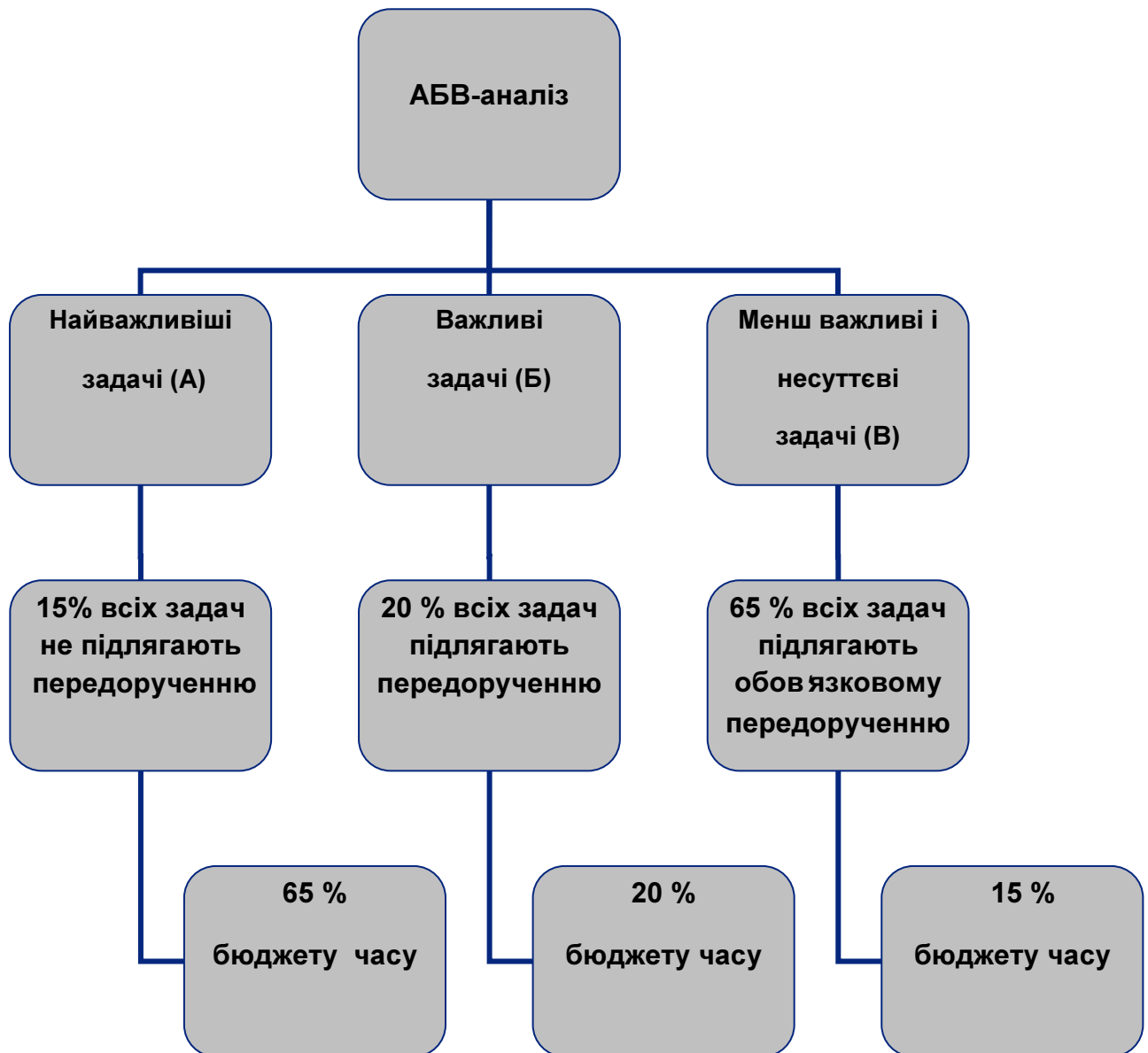
- Порівняйте принципи визначення пріоритетності робочих справ (завдань), назвіть їх спільні та відмінні риси.

I група – Таблиця визначення пріоритетності справ (за Ейзенхауером).

В А Ж Л И В І С Т Ь	Важливі й менш термінові справи	Важливі й термінові справи
	Менш важливі й нетермінові справи	Термінові й менш важливі справи
	Т Е Р М І Н О В І С Т Ь	

Практична вправа:

Розподіл щоденних завдань за пріоритетами			
Термінове і важливе – високий пріоритет		Важливе, але не термінове – середній пріоритет	
Найменування справи	Час виконання	Найменування справи	Час виконання
1		1	
2		2	
Термінове, але неважливе – середній пріоритет		Не термінове і не важливе – низький пріоритет	
Найменування справи	Час виконання	Найменування справи	Час виконання
1		1	
2		2	



II група – Принцип Паретто.

Принцип Паретто (італійський економіст, 1897 р.) – співвідношення 80:20.

- У процесі праці 20% трудовитрат на дійсно важливі проблеми забезпечують 80% результату.
- 20% на важливі проблеми – 80% результату,
- 80% на другорядні проблеми – 20% результату.
- 20% Вашого робочого часу забезпечують часу 80% Вашої продуктивної роботи, що визначає її успіх.

Принцип: Спочатку вирішіть 20% найважливіших проблем, а вже потім 80 % другорядних.

Практична вправа:

- Розгляньте конкретну проблемну ситуацію в робочому дні і визначте, які 20% причин внесли 80-процентний «внесок» у виникненні неприємної ситуації. На що Ви можете вплинути в даній ситуації, щоб досягти 80-процентного поліпшення?

III група – Визначення пріоритетів за допомогою АБВ – аналізу.

Практична вправа (робота за таблицею під керівництвом ведучого тренінгу).

Дата	Пріоритетність справ (завдань)			Задача, справа, акція, проблема	Кому доручено	Початок	Закінчення	Примітки
	А	Б	В					

2. Вправа «Інтерв'ю журналу «Ділові люди» на тему «У чому секрет моєї професійної і особистої ефективності?».

3. Узагальнююча гра «Напишу лист начальнику...» («З метою підвищення ефективності (вдосконалення) роботи (оптимізації використання мого робочого часу як керівника (працівників колективу...) ... пропоную з питання ... або ввести в роботу керівників ДНЗ, ЗНЗ, ПТНЗ, ... або інше).

Тема 3. Технологія планування робочого часу менеджера в освітній установі

Планування часу в тайм-менеджменті. Визначення особистих цілей менеджера в освітній установі, навчальному закладі. Раціональні методи планування та їх використання в професійній діяльності. Перспективні, річні, місячні та поточні (оперативні) плани. Планування за допомогою методу «Альпи». Планування за системою Б. Франкліна. «Пряме» планування за допомогою картотек і щоденників обліку часу. Типові помилки при організації планування часу в професійній діяльності. Практичні поради.

Завдання до практичного заняття.

3. Проведення тесту:

- Чи є в мене довгострокові цілі і план їхньої реалізації?
- Чи роблю я систематизацію, що виникають у сфері моєї діяльності?
- Чи маю я орієнтовний розподіл часу, необхідного для виконання майбутніх справ?
- Чи складаю я чіткий розклад роботи на поточний день?
- Чи передбачаю я резервний час для непередбачених випадків, криз і перешкод?
- Чи продовжую я працювати вдома по вечорах?
- Чи буває у мене відчуття, що я «потонув у дрібницях»?
- Чи часто я поспішаю?

4. Обговорення в групах висловів:

- «Головне не в окремих засобах для планування, а в системі планування робочого часу».
- «Одним з важливим складових планування є обґрунтоване визначення цілей». Що означає «мислити цілями»?
- «Пам'ятайте, Ваш час – у Ваших руках, а навчившись планувати час, Ви зможете на краще змінити не тільки власну кар'єру, але й життя».

5. Вправа «Мозковий штурм» (робота в 3-х групах).

- *Порівняйте різні методи планування та назвіть їх недоліки та переваги.*

Планування за допомогою методу «Альпи».

5 стадій: складання завдань; оцінка тривалості планових дій; резервування часу (60:40); прийняття рішень по пріоритетах і передорученню окремих операцій; контроль (облік незробленого).

Планування за системою Б.Франкліна.



Піраміда планування Б. Франкліна

«Пряме» планування за допомогою картотек і щоденників обліку часу

Пріоритет	Час дня	Вид діяльності	Витрати часу	Примітка (як можна заощадити час у майбутньому)
	8.55	Прихід-кава	10 хв.	
	9.10	Підготовка до колегії РДА		
	9.35	Перерваний телефонним дзвінком у відношенні інформації на Міністерство		
	9.40	Повернувся до підготовка до колегії РДА		

4. Обговорення в 5-ти групах типових помилок при організації планування часу та визначення рекомендацій

1. *Ситуація:* «Мені складно дається планування часу, тому що я від народження неорганізована людина».

Помилка: Якщо Ви не навчилися самоорганізації в юності, то можете все життя вважати себе дезорганізованою людиною. Однак істина полягає в тому, що будь-яка людина в будь-якому віці може навчитися організовувати свій час. Усе, що для цього потрібно — готовність піти на зміни у своєму житті, а також знання того, де, коли й як здійснювати ці зміни.

2. *Ситуація:* «Я переконаний, що планування часу позбавляє життя елементів непередбачуваності й робить його рутинним».

Помилка: Чітке визначення своїх цілей і пріоритетів зовсім не означає, що Вас затягне в нудну й передбачувану рутину. Насправді, при кращій організації свого часу, Ви надасте собі ще більше волі дій. Наприклад, у жаркий день Ви захочете піти додому раніше. Але перед виходом Вам зненацька нагадують, що потрібно закінчити звіт, про який Ви майже забули. У результаті Ви не тільки не йдете раніше, а ще й затримуєтеся після роботи. Якби здача звіту була у Вас заздалегідь запланована, Ви могли б внести корективи у свій робочий графік і постаратися закінчити звіт заздалегідь, щоб звільнити час наприкінці робочого дня.

3. *Ситуація:* «Щоб зробити більше, мені треба працювати ще старанніше»

Помилка: Занадто багато працюючи і перенапружуючись, Ви не тільки не підвищуєте власну продуктивність праці, але, швидше за все, ще й знижуєте якість роботи, на яку витрачаєте стільки часу й сил. Навчіться виключати з життя якнайбільше «завантаженості» й замінити її роботою з найефективнішим використанням часу.

4. *Ситуація:* «Усі мої цілі й плани у мене в голові. Я вважаю, що немає необхідності записувати їх на папері».

Помилка: Плани й цілі, не викладені в письмовому вигляді, вірніше вважати Вашими намірами. Ваші прагнення необхідно „одягти" в чітко окреслені плани дій, перш ніж їх можна буде реалізувати. Те ж саме відноситься й до постановки цілей. Залишаючись замкненими у Вас у голові, вони навряд чи будуть керувати Вашими діями з дня у день.

5. Ситуація: «Як я можу скласти список своїх цілей, якщо хочу від життя так багато?»

Помилка: Дійсно, якщо Ви захочете досягти всіх можливих або навіть просто всіх бажаних цілей, то Вашого життя може просто не вистачити. Якщо Ви спробуєте «охопити неосяжне», швидше за все, досягнете набагато меншого, ніж могли б, маючи меншу кількість чітко окреслених цілей. Постарайтеся відокремити головні цілі від другорядних. Деякі люди просто не спроможні зроби вибір. Вчіться розставляти пріоритети!

5. Обговорення запропонованих рекомендацій з усунення помилок в організації особистої роботи.

Типові проблеми	Можливі причини	Рекомендації
Відсутність планів на день	Відсутність системи планування	Заведіть щоденник часу
	Успіхи досягаються й без планування	Враховуйте, що запланована активність набагато частіше призводить до гарних результатів
	Думка про те, що кожен день протікає по-своєму й непередбачене все рівно не піддається плануванню	Багато часу витрачається марно. Планування створює резерв часу для непередбаченого і для дійсно важливих справ (управлінських функцій)

Постійна нестача часу (причини та рекомендації)

Витрати часу не плануються	Сформулюйте цілі, встановлюйте пріоритети, плануйте свій час
Концентрація зусиль на термінових справах	Поряд з терміновістю враховуйте важливість справ, доручайте іншим те, що можна доручити
Занадто широке коло інтересів	Обмежуйтеся істотним (краще менше, але краще)
Відсутність плану на день	Напередодні ввечері треба планувати задачі наступного дня
Прагнення зробити надто багато за короткий термін часу	Менше робіть самі – передоручайте (правило Ейзенхауера)

Недоведення наміченого до кінця (причини та рекомендації)

Відсутність пріоритетів	Встановлюйте пріоритети за критеріями терміновості й важливості, в першу чергу – справи вищої пріоритетності
Відсутність кінцевих термінів	Для всіх важливих завдань встановлюйте реалістичний термін (у плані на день) і дотримуйтеся його
Нерішучість	Опрацюйте вольові якості своєї вдачі
Нетерплячість, турбота щодо деталей	Послідовно й вірно виконуйте всі завдання. Економте час аби не починати все спочатку та потім переробляти зроблене
Перенесення термінів	Беріться в першу чергу за дійсно найважливіші справи. Встановлюйте самостійно кінцеві терміни.
Все «кладеться» на стіл	Доручіть своєму секретарю відсортувати неважливу кореспонденцію та надсилати підлеглим ті запити, на які вони можуть відповісти без Вашої допомоги
Побоювання втратити контроль	Зі щоденником часу й аркушем “огляду подій” Ви будете мати кращу базу інформації, ніж з грудю документів на письмовому столі
Відсутність системи організації роботи	Все важливе записуйте в щоденнику часу та «підшивайте» окремі нотатки

Тема 4. Сучасні Інтернет-ресурси, їх використання в тайм-менеджменті..

Всесвітня павутина World Wide Web (WWW) - інформаційний сервіс мережі Internet, використання його можливостей у тайм-менеджменті. Електронна пошта (E-mail). Оптимізація спілкування в мережі Інтернет з використанням електронної пошти. Електронні пошукові системи.

Освітнянські Інтернет-ресурси, їх використання для раціонального використання робочого часу. Використання Web-сайтів і on-line-ресурсів. Офіційні Web-сайти Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, НАПН України, ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», ЦППО. Використання ресурсів для професійного спілкування для підвищення ефективності діяльності (Інтернет-конференції, форум, чат, Інтернет-педради, фестивалі, міжнародні конференції-виставки, каталог наукових конференцій, виставок, семінарів, сайти вітчизняних та російських газет і журналів, педагогічних об'єднань, та ін.). Використання програмних засобів для автоматизації планування та контролю щодо виконання управлінських рішень. Аналітично-пошукова система “Дидакт”. Інформаційно-комунікаційна система управління «Net Школа Україна». Програмно-технологічні комплекси АС

«Школа» та АСК «ВНЗ» як складові загальнодержавної інформаційно-виробничої системи «Освіта». Програмний засіб компанії «Дієз-продукт» для організації управління навчальним закладом «Річний план роботи загальноосвітнього навчального закладу».

Завдання для самостійної роботи.

Підготувати презентацію за темою «Оптимізація управління відділом освіти, навчальним закладом шляхом впровадження тайм-менеджменту».

Література

1. Адаир Д. Искусство управлять людьми и самим собой / Д. Адаир. – М.: Эксмо. — 2006.
2. Биков В.Ю. Моделі організаційних систем відкритої освіти: Монографія. – К.: Атіка. — 2009.– 684 с.
3. Брайан Трейси. Управляй своїм временем и удвой результаты: Пер. с англ. – М.: Издательство «Клеопатра». — 2005. – 64 с.
4. Інформаційно-комунікаційні технології в системі управління загальноосвітнім навчальним закладом / Укладач Грицан О.В. — Миколаїв: ОППО. — 2008. — 48 с.
5. Забродська Л.М. Інформаційні технології навчання та управління. — Л.: Шлях. — 2001. — 86 с.
6. Закон України від 9 січня 2007 р. № 537-V «Про Основні засади створення інформаційного суспільства в Україні». – <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=537-16>.
7. Кремень В.Г. Освіта і наука в Україні – інноваційні аспекти. Стратегія. Реалізація. Результати / В.Г.Кремень. — К. : Грамота. — 2005. — 448 с.
8. Л. Ващенко, В. Маслов. Методологічні засади розробки стандартів для формування посадово-функціональної (професійної) компетентності керівних кадрів освіти // Післядипломна освіта в Україні. – 2011. – № 1. – С.16–23.
9. Маслов В. І. Теоретичні основи педагогічного менеджменту: Навч. посіб. Для працівників освіти / В. І. Маслов, В. П. Драгун, В. В. Шаркунова. – К.: УПКККО. — 1996. – 87 с.
10. Маслов В.І. Принципи ефективного розвитку системи післядипломної освіти. // Післядипломна освіта в Україні. – 2010. – № 1. – С. 7–11.
11. Моргенстерн Дж. Тайм менеджмент. / Джулия Моргенстерн. – М. : «Деловая книга». — 2001. – 264 с.
12. Научная организация труда в управлении трудовым коллективом. – М.: Экономика. — 1991.
13. Олійник В. Система післядипломної педагогічної освіти України : стратегія розвитку / В.Олійник // Освіта на Луганщині. — 2009. — № 2 (31). — С. 14–19.
14. Психологія особистості: Словник-довідник / За ред. П. Горностая, Т. Титаренко. – К. . — 2001. – 320 с.
15. Скібіцька. Л.І. Тайм-менеджмент: Навч. Посібник для студ. економ. вузів. – К.: Кондор. — 2009. – 528 с.
16. Скібіцька. Л.І. Організація праці менеджера: Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури. — 2009.

17. Скiбiцький О.М. Антикризисний менеджмент: Навч. посiбник. . – К.: Центр учбової лiтератури. — 2008.
18. Тайм-менеджмент. Простые инструменты, которые меняют жизнь / Под ред. А. Капусты. – К.: Издательство Алексея Капусты. – 2009. – 180 с.
19. Технологiя експертизи управлiння освiтнiм процесом у загальноосвiтньому навчальному закладi: Науково-методичний посiбник / А.М. Єрмола, Л.Г. Москалець, О.Р. Суджик, О.М. Василенко, пiд заг. ред. А.М. Єрмоли. – Харкiв: Пошук. — 2000. – 260 с.
20. Шелакiн В. Планування роботи навчального закладу. — К.: Вид. дiм «Шкiльний свiт»:Вид. Л.Галицина. — 2006. — 112 с.
21. Штепа Е. С. Шкала самооценки уровня самоменеджмента // Тезисы XI междунар. конф. "Психология XXI века". – Спб. — 2008. – С. 343 – 345.
22. Чернишова Є. Управлiння процесом пiдготовки та професiйного зростання науково-педагогiчних кадрiв в умовах євроiнтеграцiї / Є.Чернишова, Г.Штомпель, В.Саюк // Шлях освiти. — 2010. — № 1. — С. 8–12.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаптивне управління в освіті / за заг. ред. Г. Гребенюка. — Х. : Стиль іздат, 2007. — 126 с.
2. Актуальні проблеми науково-методичного забезпечення безперервного підвищення кваліфікації педагогічних кадрів / редкол. С. В. Крисюк [та ін.]. — К. : ЦУВ МО УРСР, 1990, ч. 1. — 63 с.
3. Актуальні проблеми науково-методичного забезпечення безперервного підвищення кваліфікації педагогічних кадрів / редкол. С. В. Крисюк. — К. : ЦУВ МО УРСР, 1990, ч. 2. — 94 с.
4. Алиев Р. А. Безытеративные алгоритмы координации в двухуровневых системах / Р. А. Алиев, М. И. Либерзон // Известия АН СССР. Техническая кибернетика. — 1986. — № 3. — С. 163–166.
5. Алиев Р. А. Методы и алгоритмы координации в промышленных системах управления / Р. А. Алиев, М. И. Либерзон. — М. : Радио и связь, 1987. — 208 с.
6. Альтшуллер Г. С. Творчество как точная наука: теория решения изобретат. задач / Г. С. Альтшуллер. — М. : Сов. радио, 1979. — 116 с.
7. Андрагогическая компетентность преподавателя системы постдипломного педагогического образования : монография / под ред. С. Г. Вершловского, Г. С. Сухобской. — СПб. : СПбАППО, 2011. — 248 с.
8. Афанасьев В. Г. Системность и общество / В. Г. Афанасьев. — М. : Политиздат, 1980. — 368 с.
9. Бабанский Ю. К. Избранные педагогические труды / сост. М. Ю. Бабанский. — М. : Педагогика, 1989. — 560 с.
10. Батороев К. Б. Кибернетика и метод аналогий / К. Б. Батороев. — М. : Высшая шк., 1974. — 275 с.
11. Березовский О. Значение микрообучения для формирования профессиональных навыков у будущих учителей / О. Березовский // Современная высшая школа. — 1979. — № 3(27). — С. 96–101.
12. Беспалько В. П. Основы теории педагогических систем / В. П. Беспалько. — Воронеж : Изд-во ВГУ, 1997. — 252 с.
13. Бех І. Д. Теоретико-прикладний сенс компетентнісного підходу в педагогіці / І. Д. Бех // Педагогіка і психологія: Вісник АПН України, 2009. — № 2. . — С. 27–33.
14. Бідюк Н. Освіта дорослих у міжнародному контексті: інтеграційні процеси / Н. Бідюк // Професіна освіта: ціннісні орієнтири сучасності : зб.наук. пр. ; за заг. ред. І. А. Зязюна ; Ін-т пед. освіти і освіти дорослих АПН України. — К.; Х. : НТУ «ХП», 2009. — 472 с. — С. 195–201.
15. Биков В. Ю. Моделі організаційних систем відкритої освіти : моногр. / В. Ю. Биков. — К. : Атіка, 2009. — 684 с.
16. Блауберг И. В. Становление и сущность системного подхода / И. В. Блауберг, Э. Г. Юдин. — М., 1973. — С. 177–178.

17. Блауберг И. В. Понятие целостности и его роль в научном познании / И. В. Блауберг, Э. Г. Юдин. — М. : Знание, 1972. — 48 с.
18. Богданова И. Ф. Онлайнное пространство научных коммуникаций / И. Ф. Богданова // Социология науки и технологий. — 2010. — Т. 1. — № 1. — С. 140–161.
19. Болюбаш Я. Я. Організація навчального процесу у вищих закладах освіти: навч. посіб. для слухачів закладів підвищ. кваліфікації системи вищої освіти / Я. Я. Болюбаш. — К. : ВВП «КОМПАС», 1997. — 64 с.
20. Бондарчук О. Інформаційні технології і засоби навчання // Електронне наукове фахове видання. — 2007. — Вип. 4. — Режим доступу : <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/ITZN/em4/content/07boimdu.htm>
21. Бондар В. Інтегральний підхід до модернізації сучасної системи освіти / В. Бондар, А. Шапошнікова // Наукові записки Тернопільського національного пед. ун-ту. — 2008. — № 4. — С. 3–7. — (Серія «Педагогіка»).
22. Бондарь В. И. Дидактика / В. И. Бондарь. — К. : Лыбедь, 2005. — 360 с.
23. Бондарь В. И. Управленческая деятельность директора школы: дидактический аспект / В. И. Бондарь. — К., 1987. — 160 с.
24. Бондарь В. И. Проблемы выявления и обобщения передового педагогического опыта / В. И. Бондарь, М. Ю. Красовицкий // Советская педагогіка. — 1979. — № 8. — С. 38–42.
25. Борисов А. Б. Большой экономический словарь / А. Б. Борисов. — М. : Книжный мир, 2003. — 895 с.
26. Борова Т. А. Теоретичні засади адаптивного управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників вищого навчального закладу : моногр. / Т. А. Борова. — Х. : СМІТ, 2011. — 384 с.
27. Бражнич О. Г. Педагогічні умови диференційованого навчання учнів загальноосвітньої школи : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / О. Г. Бражнич. — Кривий Ріг, 2001. — 238 с.
28. Браун М. Г. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения / М. Г. Браун ; пер. с англ. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. — 226 с.
29. Бромлей Ю. В. Организация науки в социалистических странах / отв. ред. Ю. В. Бромлей. — М. : Наука, 1986. — 128 с.
30. Бурков В. Н. Большие системы: моделирование организационных механизмов / В. Н. Бурков, Б. И. Данев, А. К. Еналеев [та ін.]. — М. : Наука, 1989. — 246 с.
31. Бусел В. Т. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і гол. ред. В. Т. Бусел. — К. ; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2005. — 1728 с.

32. Быков В. Е. Экономико-математические модели управления в просвещении / В. Е. Быков, А. Н. Мартынов ; под ред. В. П. Смирнова. — Томск : Изд-во Томск. ун-та, 1988. — 208 с.
33. Вайс К. Г. Оцінювання: методи дослідження програм та політики / К. Г. Вайс ; пер. з англ. : Р. Ткачука, М. Корчинської ; ред. О. Кілієвич. — К. : Основи, 2000. — 671 с.
34. Васильев Ю. В. Теория управления / Ю. В. Васильев, В. Н. Парахина, Л. И. Ушвицкий. — М. : Финансы и статистика, 2008. — 608 с.
35. Ващенко Л. Інноваційне середовище післядипломної педагогічної освіти / Л. Ващенко // Післядипломна освіта в Україні. — К., 2012. — № 1 (20). — С. 38.
36. Ващенко Л. М. Управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону : моногр. / Л. М. Ващенко. — К. : Вид. об'єд. «Тираж», 2005. — 380 с.
37. Введенский Б. А. Большая советская энциклопедия / под ред. Б. А. Введенского. — М. : АН СССР, 1956. — Т. 40— 647 с.
38. Виханский О. С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. — 4-е изд., перераб. и доп. — М. : Экономистъ, 2006. — 670 с.
39. Віднічук М. Інноваційна модель професійного розвитку педагогічних кадрів у системі післядипломної педагогічної освіти: регіональний аспект / М. Віднічук, Н. Мельник // Нова педагогічна думка. — 2010. — № 1. — С. 3–8.
40. Віднічук М. Освітні округи / М. Віднічук, Н. Мельник ; упоряд. Ж. Сташко. — К. : Шкіл. світ, 2010. — (Бібліотека «Шкільного світу»). — 128 с.
41. Волков И. П. Цель одна — дорог много: проектирование процессов обучения / И. П. Волков. — М. : Просвещение, 1990. — 159 с.
42. Волкова І. В. Поняття «здоров'язберігаючі технології» та їх класифікації [електронний ресурс] / І. В. Волкова. — Режим доступу : <http://edu-post-diploma.kharkov.ua>
43. Вопросы и ответы по материалам семинара ученых секретарей 14–16 ноября 2001 года. — Режим доступа : <http://old.ulstu.ru/podr/uchsov/voprosi.htm>
44. Вопросы повышения квалификации педагогических кадров в институтах усовершенствования учителей: сб. трудов / под ред. А. В. Даринского ; Науч.-исслед. ин-т общего образования взрослых академии пед. наук СССР. — Л. : 1975. — 140 с.
45. Воронцова В. Г. Развитие социально-педагогических ориентаций учителей в процессе повышения квалификации : автореф. дис. на соискание учен. степ. канд. пед. наук : 13.00.01 / В. Г. Воронцова ; НИИ ОВ АПН СССР. — Л., 1990. — 15 с.

46. Всеукраїнська школа новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників системи післядипломної педагогічної освіти як форма підвищення фахової майстерності: проблеми, перспективи розвитку (збірник матеріалів I Всеукраїнської Інтернет-конференції (13 грудня 2012 р.) / Є. Р. Чернишова, Н. В. Любченко, О. А. Прокопенко [та ін.]; за ред. Є. Р. Чернишової / Ун-т менедж. освіти НАПН України. — К., 2013. — 82 с.

47. Вульфсон Б. Л. Образование в развитых капиталистических странах / Б. Л. Вульфсон // Образование в современном мире. Состояние и тенденции развития ; под ред. М. И. Кондакова. — М. : Педагогика, 1986. — С. 63–97.

48. Гаргай В. Б. Диссеминация опыта инновационной деятельности учителя [электронный ресурс] / В. Б. Гаргай, К. А. Кипа, Н. Б. Наприенко // Школьный сайт «Плюс». — Режим доступа : http://vanino-3.ucoz.ru/loado_pedagogicheskom_opyte/disseminacija_pedagogicheskogo_opyta/11-1-0-14

49. Гершунский Б. С. Философия образования для XXI века: (в поисках практико-ориентированных образоват. концепций) / Б. С. Гершунский. — М. : Совершенство, 1998. — 608 с.

50. Гибсон Дж. Л. Организации / Дж. Л. Гибсон, Д. М. Иванцевич, Д. Х. Доннелли-млад. ; пер. с англ. — 8-е изд. — М. : ИНФРА-М, 2000. — 662 с.

51. Гич Дж. Прикладная общая теория систем: в 2 т. / Дж. Гич ; пер. с англ. — М. : Мир, 1981. — Т. 1. — 336 с. ; Т. 2. — 736 с.

52. Гільбух Ю. З. Інноваційний експеримент у школі: на допомогу початкуючому дослідникові / Ю. З. Гільбух, М. І. Дробноход. — К., 1994. — 90 с.

53. Глинский Б. А. Моделирование как метод научного познания / Б. А. Глинский. — М. : Изд-во МГУ, 1965. — 134 с.

54. Головатий М. Організаційно-методичні засади інтеграції національної системи освіти України в європейську систему освіти відповідно до Болонського процесу / М. Головатий // Освіта і управління. — 2005. — Т. 8. — № 3/4. — С. 157–160.

55. Голубченко М. Робота методичних центрів з педагогічними кадрами / упоряд. М. Голубченко. — К. : Шкіл. світ, 2008. — 128 с. — (Бібліотека «Шкільного світу»).

56. Гончар О. В. Теоретико-методологічні засади ідеї педагогічної взаємодії учасників навчального процесу / О. В. Гончар // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту. — 2010. — № 7. — С. 21–26.

57. Грейнер Л. Эволюция и революция в процессе роста организаций / Л. Грейнер // Вести С.-Петербур. ун-та. — 2002. — Вып. 4. — С. 76–94. — (Серия «Менеджмент»).

58. Гуменюк В. В. Науково-методична робота з педагогічними кадрами: навч.-метод. посіб. / В. В. Гуменюк, І. А. Наумчук. — Хмельницький : ПП. Мошак М. І., 2005. — 159 с.
59. Гуменюк В. В. Принципова модель управління методичною роботою з педагогічними кадрами / В. В. Гуменюк // Майбуття. — 2007. — № 12/14(324). — С. 4–5.
60. Гуралюк А. Г. Концепції оцінки ефективності управління навчальним закладом / А. Г. Гуралюк // Теорія та методика управління освітою [електронне наукове фахове видання]. — 2010. — Вип. 3. — Режим доступу : <http://tme.uomo.edu.ua/docs/3/10gurmee.pdf>
61. Гуралюк А. Г. Управління закладом післядипломної педагогічної освіти із застосуванням комп'ютерних технологій: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.06 / А. Г. Гуралюк ; Університет менедж. освіти АПН України. — К., 2008. — 240 с.
62. Давидова Т. М. Діагностика стану готовності педагогічного колективу до впровадження здоров'язбережних технологій у навчально-виховний процес ЗНЗ / Т. М. Давидова // Вісник Чернігівського нац. пед. ун-ту ім. Т. Г. Шевченка : зб. наук. пр. — Чернігів, 2010. — Вип. 96. — Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchdpu/ped/2012_96/Davyd.pdf
63. Данилова Г. С. Післядипломна освіта: проблеми управління, методичне забезпечення: навч.-метод. посіб. / Г. С. Данилова, Г. А. Дмитренко, Є. А. Дорошенко [та ін.] ; за ред. : Г. С. Данилової, Г. А. Дмитренка. — К. : ІЗМН, 2000. — 188 с.
64. Державна національна програма «Освіта» (Україна ХХІ століття). — К. : Райдуга, 2002. — 61 с.
65. Дивак В. В. Методична робота — складова післядипломної педагогічної освіти / В. В. Дивак // Директор школи, ліцею, гімназії. — 2003. — № 1. — С. 13–14.
66. Дифференциация и индивидуализация обучения учителей в системе повышения квалификации. — Л. : АПН СССР ; НИИ ОВ, 1989. — 52 с.
67. Дмитренко Г. А. Стратегічний менеджмент. Цільове управління освітою на основі кваліметричного підходу: навч. посіб. / Г. А. Дмитренко. — К. : ІЗМН, 1996. — 140 с.
68. Дмитренко Г. А. Підвищення ефективності державної служби в Україні: методологічний підхід [електронний ресурс] / Г. А. Дмитренко, А. О. Гошко // Національне агентство України з питань державної служби. — Режим доступу : http://nads.gov.ua/control/uk/publish/article;jsessionid=85EF5A74214029ACFD97D7A0EB8531C3?art_id=37729&cat_id=37402

69. Дубич К. В. Основи теорії управління та менеджменту: навч. посіб. / К. В. Дубич, О. Г. Кірічок, В. К. Процюк. — К. : Пектораль, 2005. — 104 с.
70. Елисеєв Э. Н. Структура развития сложных систем / Э. Н. Елисеєв. — Л. : Наука, 1983. — 264 с.
71. Елкина В. А. Совершенствование повышения квалификации руководителей методических объединений как фактор активизации методической работы с педагогическими кадрами : автореф. дис. на соискание учен. степ. канд. пед. наук : 13.00.01 / В. А. Елкина ; Челябинск. ГУ. — Челябинск, 1990. — 22 с.
72. Енциклопедія освіти / гол. ред. В. Г. Кремень ; Акад. пед. наук України. — К. : Юрінком Інтер, 2008. — 1040 с.
73. Ефремова Т. Ф. Новый словарь русского языка. Толково-словообразовательный [электронный ресурс] / Т. Ф. Ефремова. — Режим доступа : <http://www.efremova.info/word/technologija.html>
74. Єльнікова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : моногр. / Г. В. Єльнікова. — К. : ДАККО, 1999. — 303 с.
75. Єрмола А. М. Система науково-педагогічної роботи інформаційно-методичних центрів з учителями загальноосвітніх навчально-виховних закладів : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. пед. наук : 13.00.01 / А. М. Єрмола. — Х., 1998. — 18 с.
76. Жерносек І. П. Організація відділом освіти науково-методичної роботи в районі: навч.-метод. посіб. / І. П. Жерносек. — К., 2001. — 104 с.
77. Жерносек І. П. Організація науково-методичної роботи в школі / І. П. Жерносек. — Х. : Основа, 2006. — Вип. 9(45). — 128 с. — (Бібліотека журналу «Управління школою»).
78. Закон України «Про вищу освіту» // Відомості Верховної Ради України (ВВР). — 2002. — № 20.
79. Закон України «Про освіту» // Відомості Верховної Ради України(ВВР). — 1991. — № 34. — Ст. 451.
80. Закон України «Про професійний розвиток працівників» // Офіційний вісник. — 2012. — № 11.
81. Зевина А. Н. Система повышения квалификации педагогических кадров народного образования Москвы / А. Н. Зевина. — М. : Просвещение, 1975. — 190 с.
82. Зевина А. Н. Оптимизация переподготовки кадров / А. Н. Зевина, М. Поташник // Народное образование. — 1981. — № 9. — С. 33–37.
83. Зязюн І. А. Інтелектуально творчий розвиток особистості в умовах неперервної освіти / І. А. Зязюн // Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи : моногр. — К., 2000. — С. 235–238.

84. Зязюн І. Технологізація освіти як історична неперервність / І. Зязюн // Неперервна професійна освіта: теорія і практика. — 2001. — Вип. 1. — С. 73–85.
85. Зязюн І. А. Філософія педагогічної якості в системі неперервної освіти / І. А. Зязюн // Вісник Житомир. держ. ун-ту ім. І. Франка. — 2005. — № 25. — С. 13–18.
86. Зязюн І. Творчий потенціал особистості вчителя: психолого-педагогічні орієнтири / І. Зязюн // Професійна освіта: ціннісні орієнтири сучасності : зб. наук. пр. ; за заг. ред. І. А. Зязюна ; Ін-т пед. освіти і освіти дорослих АПН України. — К.; Х. : НТУ «ХП», 2009. — 472 с. — С. 11–22.
87. Калапуша Л. Р. Моделювання у вивченні фізики / Л. Р. Калапуша. — К. : Рад. школа, 1982. — 158 с.
88. Калініна Л. М. Моделі управлінської діяльності керівника школи / Л. М. Калініна // Педагогічні інновації: ідеї, реалії, перспективи : зб. наук. пр. ; за ред. Л. І. Даниленко. — К. : Логос, 2000. — С. 35–42.
89. Каплан Р. Сбалансованная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон ; пер. с англ. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. — 320 с.
90. Капченко О. Л. Діяльність районних відділів народної освіти з підвищення кваліфікації педагогічних кадрів в Україні (1945–1990 рр.) : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / О. Л. Капченко. — К., 1999. — 190 с.
91. Качур Б. М. Організаційно-педагогічні умови управління науково-методичною роботою з учителями в регіоні : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. пед. наук : 13.00.06 / Б. М. Качур. — К., 2009. — 20 с.
92. Качур Б. М. Організаційно-педагогічні умови управління науково-методичною роботою в регіоні : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.06 / Б. М. Качур. — К., 2009. — 165 с.
93. Кларин М. В. Оценки эффективности психолого-педагогической подготовки будущих учителей: профессионально-деятельный аспект / М. В. Кларин. — М. : НИИ ОП АПН СССР, 1985. — 17 с.
94. Клепко С. Ф. Наукова робота і управління знаннями: навч. посіб. / С. Ф. Клепко. — Полтава : ПОППО, 2005. — 201 с.
95. Клокар Н. І. Підвищення кваліфікації педагогічних працівників в умовах післядипломної освіти на засадах диференційованого підходу : моногр. / Н. І. Клокар. — К., 2010. — 528 с.
96. Клокар Н. І. Управління обласним інститутом післядипломної педагогічної освіти: теорія і практика: наук.-метод. посіб. / Н. І. Клокар. — К. : Міленіум, 2004. — 218 с.
97. Клокар Н. І. Управління підвищенням кваліфікації педагогічних працівників в умовах післядипломної освіти регіону на засадах диференційованого підходу : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.06 / Н. І. Клокар. — К., 2011. — 445 с.

98. Ковальова С. В. До питання про поняття «дисемінація» у контексті освоєння педагогічного досвіду [електронний ресурс] / С. В. Ковальова. — Режим доступу : <http://nbuv.gov.ua/e-journals/NarOsv/2011-1/11ksvopd.htm>

99. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: Бібліотека з освітньої політики: колективна монографія / [Н. М. Бібік, Л. С. Вашенко, О. І. Локшина [та ін.] / за заг. ред. О. В. Овчарук. — К. : «К.І.С.», 2004. — 112 с.

100. Конаржевский Ю. А. Менеджмент и внутришкольное управление / Ю. А. Конаржевский. — М. : Центр «Пед. поиск», 2000. — 224 с.

101. Конаржевский Ю. А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управление школой / Ю. А. Конаржевский. — М. : Педагогика, 1986. — 144 с.

102. Конаржевський Ю. А. Что нужно знать директорам школ о системах и системном подходе: учеб. пособие / Ю. А. Конаржевський. — Челябинск : Челяб. гос. пед. ин-т, 1986. — 135 с.

103. Концепція післядипломної педагогічної освіти // Інформаційний збірник Міністерства освіти і науки України. — 1999. — № 8. — С. 9–25.

104. Концепція розвитку післядипломної освіти в Україні. — К. : Вид.-ред. центр ЦППО АПН України, 2002. — 16 с.

105. Координация научной медицинской информации по проблеме союзного значения: метод. рек. / под ред. Е. И. Дубининой. — М. : ВНИИММТИ, 1976. — 38 с.

106. Координація науково-методичної роботи закладів післядипломної педагогічної освіти в умовах єдиного інформаційно-освітнього середовища: тематичний збірник праць / Упоряд. Н. В. Любченко, Н. А. Мельник, Г. Є. Тригубець; за заг. редакцією В. В. Олійника. — Рівне: ПП Лапсюк, 2011 — 108 с.

107. Корнешук Н. Г. Теоретико-методологические основы комплексной оценки качества деятельности образовательной системы : автореф. дис. на соискание учен. степ. д-ра пед. наук : 13.00.01 / Н. Г. Корнешук. — Магнитогорск, 2007. — 48 с.

108. Короткова Л. С. К вопросу о системе форм повышения квалификации в ИУУ / Л. С. Короткова А. Е. Богоявленская // Совершенствование профессиональных знаний педагогических кадров. — Л., 1978. — С. 9–10.

109. Кошель Н. Н. Последипломное образование: достижения и актуальные направления развития: в 2 ч. / отв. ред. Н. Н. Кошель. — Минск : АПО, 2005, ч. 1. — 262 с.

110. Кошель Н. Н. Развитие систем качества последипломного педагогического образования / Н. Н. Кошель // Управление качеством

образования: теория и практика ; под. ред. А. И. Жука. — Минск : Зорны верасень, 2008. — С. 468–495.

111. Краевский В. В. Метод обучения как категория дидактики / В. В. Краевский // Вопросы методов и организации процесса обучения. — М., 1982. — С. 5–12.

112. Красовицкий М. Ю. От педагогической науки к практике / М. Ю. Красовицкий, Т. И. Беседа, А. В. Сердюк ; под ред. М. Ю. Красовицкого. — К. : Рад. школа, 1991. — 191 с.

113. Кремень В. Г. Національна освіта як соціокультурне явище / В. Г. Кремень // Учитель, 1999. — № 11–12. — С. 10–17.

114. Кремень В. Г. Освіта України за роки незалежності: стан, факти, події / за заг. ред. В. Г. Кременя. — К. : Вища шк., 2001. — 159 с.

115. Кремень В. Державно-громадська модель управління освітніми змінами / В. Кремень // Директор школи. — 2001. — № 4. — С. 6.

116. Кремень В. Г. Освіта і наука в Україні — інноваційні аспекти. Стратегія. Реалізація. Результати / В. Г. Кремень. — К. : Грамота, 2005. — 48 с.

117. Крисюк С. В. Развитие послыдипломной освіти педагогических кадров в Украине (1944–1995 гг.) / С. В. Крисюк. — Львів, 1997. — 207 с.

118. Крисюк С. В. Становлення та розвиток послыдипломной освіти педагогических кадров Украины (1917–1941 гг.) / С. В. Крисюк. — К. : УПКККО, 1995. — 174 с.

119. Крисюк С. В. Становлення та розвиток послыдипломной освіти педагогических кадров в Украине (1917–1995 гг.) : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. д-ра пед. наук. : 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / С. В. Крисюк. — К., 1996. — 48 с.

120. Кубко Є. Б. Координація / Є. Б. Кубко // Юридична енциклопедія : в 6 т. — К. : Укр. енци., 2001. — Т. 3. — С. 345.

121. Кузьмінський А. І. Теоретико-методологічні засади послыдипломной педагогической освіти в Україні : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04 / А. І. Кузьмінський. — К., 2003. — 443 с.

122. Кузьмінський А. І. Педагогіка: хрестоматія: навч. посіб. / А. І. Кузьмінський, В. Л. Омеляненко. — К. : Знання — Прес, 2003. — 700 с.

123. Кулюткин Ю. Н. Исследования познавательной деятельности учащихся вечерней школы. Самоорганизация познавательной активности личности как основа готовности к самообразованию / Ю. Н. Кулюткин, Г. С. Сухобская. — М. : Педагогика, 1977. — 152 с.

124. Кулюткин Ю. Н. Моделирование педагогических ситуаций: проблемы повышения качества и эффективности общепедагогической подготовки учителя / за ред. : Ю. Н. Кулюткина, Г. С. Сухобскої. — М. : Педагогика, 1981. — 120 с.

125. Курочкин А. С. Организация управления предприятием: учебник / А. С. Курочкин. — К. : МАУП, 1996. — 132 с.

126. Лапенко М. І. Модернізація функцій і змісту діяльності інститутів післядипломної освіти в умовах регіону : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. пед. наук : 13.00.01 / М. І. Лапенко ; Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова. — К., 1998. — 20 с.
127. Лапенко М. И. Модернизация функций и содержания деятельности институтов последипломного образования в условиях региона : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / М. И. Лапенко ; Нац. пед. ун-т им. М. П. Драгоманова. — К., 1998. — 205 с.
128. Лапенко М. І. Безперервна педагогічна освіта. Досвід системного дослідження діяльності інституту післядипломної освіти: моногр. / М. І. Лапенко, І. М. Авдєєва, Л. М. Гура. — Севастополь : Рібест, 2003. — 165 с.
129. Леонтьев А. Н. Деятельность. Создание. Личность. / А. Н. Леонтьев. — 2-е изд. — М. : Политиздат, 1977. — 304 с.
130. Лернер И.Я. Дидактические основы методов обучения / И. Я.Лернер. — М. : Педагогика, 1981. — 186 с.
131. Лігоцький А. О. Методи і засоби вирішення завдань проектування освітніх гем нового типу: навч.-метод. посіб. / А. О. Лігоцький. — К. : Нац. академ. внутр. справ України, 1997. — 44 с.
132. Лунев А. Е. Теоретические проблемы государственного управления / А. Е. Лунев. — М. : Наука, 1974. — 274 с.
133. Лунячек В. Е. Управління загальноосвітнім навчальним закладом з використанням комп'ютерних технологій : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / В. Е. Лунячек; АПН України; Центр. ін-т післядип. пед. освіти. — К., 2002. — 305 с.
134. Любченко Н. В. Сучасні технології підготовки організаційно-розпорядчих документів у діяльності керівників ПТНЗ і ЗНЗ. // Керівнику закладу освіти: зб. спецкурсів з підвищ. кваліфікації кер. і педагогічних кадрів системи освіти розробл. за проектом М-ва освіти і науки України та Світ. банку «Рівний доступ до якіс. освіти» у 2-х ч. / НАПН України, Ун-т менедж. освіти; упоряд. Є. Р. Чернишова. — К., 2010. — Ч. 1. — 2010. — С. 46–50.
135. Любченко Н. В. Реальний стан сучасної практики координації науково-методичної роботи закладів післядипломної педагогічної освіти (за підсумками тематичного вивчення досвіду роботи Хмельниць. та Рівнен. обласних інститутів післядипломної пед. освіти) / Любченко Н. В. // Післядипломна освіта в Україні. — 2011. — № 1. — С. 45–49.
136. Любченко Н. В. Формула новаторства / Любченко Н. В., Грицишина Т. І. // Дитячий садок: — 2011. — № 18 (594) — С. 2.
137. Любченко Н. В. Координація як функція управлінської діяльності науково-методичного центру Університету менеджменту освіти НАПН України / Н. В. Любченко // Вісник післядипломної освіти : зб. наук. пр. / Ун-т менедж. освіти НАПН України, редкол. : О. Л. Ануфрієва

[та ін.]. — К., 2005. — Вип. 2(15) / голов. ред. В. В. Олійник. — 2011. — С. 83–89.

138. Любченко Н. В. Структура, зміст та технології моделі координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти [електронний ресурс] / Н. В. Любченко // Теорія та методика управління освітою — 2011. — № 6. — Режим доступу : <http://umo.edu.ua/katalog/517-elektronne-naukove-fahove-vydannja-qteorija-ta-metodyka-upravlinnja-osvitojuq-vypusk-6-2011>

139. Любченко Н. В. Сучасна практика координації науково-методичної роботи закладів післядипломної педагогічної освіти / Н. В. Любченко // Інноваційні підходи до формування та розвитку професійної компетентності педагогічних працівників у системі неперервної освіти : темат. зб. пр. — Рівне : ПП Лапсюк, 2011. — С. 5–10.

140. Любченко Н. В. Всеукраїнська школа новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників як форма науково-методичної роботи в системі післядипломної педагогічної освіти / Н. В. Любченко // Координація науково-методичної роботи закладів післядипломної педагогічної освіти в умовах єдиного інформаційно-освітнього середовища : матеріали Всеукр. наук.-практ. семінару в рамках Всеукр. школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників післядипломної педагогічної освіти / упоряд. Н. В. Любченко, Н. А. Мельник; Г. Є. Тригубець, А. А. Волосюк; за заг. ред. В. В. Олійника / Ун-т менедж. освіти НАПН України. — Рівне : ПП Лапсюк, 2011. — С. 93–96.

141. Любченко Н. В. Реальний стан сучасної практики координації науково-методичної роботи закладів післядипломної педагогічної освіти [електронний ресурс] / Н. В. Любченко // Теорія та методика управління освітою». — 2011. — № 7. — Режим доступу : <http://umo.edu.ua/katalog/545-elektronne-naukove-fahove-vydannja-qteorija-ta-metodyka-upravlinnja-osvitojuq-vypusk-7-2011>

142. Любченко Н. В. Координація науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти з питань дисемінації передового педагогічного досвіду / Н. В. Любченко // Науково-методична діяльність закладів педагогічної освіти : зб. наук. пр. НПУ ім. М. П. Драгоманова / редкол. : Г. Є. Гребенюк, В. К. Сидоренко [та ін.]. — К., 2012. — Вип. 20. — С. 72–83. — (Серія 13 «Проблеми трудової та професійної підготовки»).

143. Любченко Н. В. Сущность понятия «координация» как функции управленческой деятельности в системе научно-методической работы заведений последипломного педагогического образования / Н. В. Любченко // Acta Universitatis Pontica Euxinus : по материалам VIII Междунар. конф. «Стратегия качества в промышленности и образовании» /

упоряд. : Т. С. Хохлова, Ю. О. Ступак. — Днепропетровск-Варна, 2012. — Т. 3. — Спецвып. — 584 с. — С. 288–292.

144. Любченко Н. В. Концептуальна модель координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти та її практична апробація / Н. В. Любченко // Творче використання експериментальних надбань у моделюванні змісту професійно-педагогічних завдань : зб. наук. пр. НПУ ім. М. П. Драгоманова / редкол. : Г. Є. Гребенюк, В. К. Сидоренко [та ін.]. — К., 2012. — Вип. 21. — С. 109–126. — (Серія 13 «Проблеми трудової та професійної підготовки»).

145. Любченко Н. В. Окремі аспекти координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти з питань дисемінації передового педагогічного досвіду в рамках Всеукраїнської школи новаторства / Н. В. Любченко // Формування інноваційного простору дошкільної освіти: наук.-метод. посіб. / упоряд. Н. В. Любченко [та ін.]; за ред. Є. Р. Чернишової / Ун-т менедж. освіти НАПН України. — К., 2012. — Ч. 1. — С. 8–12.

146. Любченко Н. В. Шляхи підвищення ефективності координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти / Н. В. Любченко // Вивчення творчих методів та прийомів фахової діяльності у професійному навчанні : зб. наук. пр. НПУ ім. М. П. Драгоманова / редкол. : Г. Є. Гребенюк, В. К. Сидоренко [та ін.]. — К., 2012. — Вип. 22. — С. 116–132. — (Сер. 13 «Проблеми трудової та професійної підготовки»).

147. Любченко Н. В. Принципи координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти / Н. В. Любченко // Інноваційні підходи до організації науково-методичної роботи з педагогічними працівниками в умовах компетентісно зорієнтованої освіти : темат. зб. пр. / за заг. ред. В. В. Олійника. — Рівне : ПП Лапсюк, 2012. — С. 15–26.

148. Любченко Н. В. Дисемінація педагогічного досвіду (Координація науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти) / Н. В. Любченко // К: Шк. світ, Методист. — 2012. — № 12. — С. 9–14.

149. Любченко Н. В. Принцип педагогічної кооперації в науково-методичній діяльності Всеукраїнської школи новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників / Всеукраїнська школа новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників системи післядипломної педагогічної освіти як форма підвищення фахової майстерності: проблеми, перспективи розвитку (збірник матеріалів I Всеукраїнської Інтернет-конференції (13 грудня 2012 р.) / Упоряд. Н. В. Любченко, О. А. Прокопенко; за ред. Є. Р. Чернишової / Ун-т менедж. освіти НАПН України. — К., 2013. — С. 9–16.

150. Любченко Н. В. Науково-організаційні засади координації науково-методичної діяльності закладів післядипломної педагогічної освіти : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.06 / Н. В. Любченко. — К., 2013. — 257 с.
151. Маслов В. И. Теория и методика организации непрерывного повышения квалификации руководителей школ: учеб. пособие / В. И. Маслов. — К. : МНО УССР, 1990. — 259 с.
152. Маслов В. И. Теория и методика педагогического руководства непрерывным повышением компетентности директора школы : автореф. дис. на соискание учен. степ. д-ра пед. наук : 13.00.01 / В. И. Маслов. — К., 1991. — 48 с.
153. Маслов В. И. Теоретичні основи педагогічного менеджменту: навч. посіб. для працівників освіти / В. И. Маслов, В. П. Драгун, В. В. Шаркунова. — К. : УПКККО, 1996. — 87 с.
154. Маслов В. И. Теория и методика педагогического руководства непрерывным повышением компетентности директора школы : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / В. И. Маслов. — К., 1991. — 429 с.
155. Маслов В. И. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами: навч. посіб. / В. И. Маслов. — Тернопіль : Астон, 2007. — 150 с.
156. Маслов В. И. Принципи ефективного розвитку системи післядипломної освіти / В. И. Маслов // Післядипломна освіта в Україні. — 2010. — № 1. — С. 7–11.
157. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. — М. : Дело ЛТД, 1999. — 800 с.
158. Методичні матеріали щодо узагальнення прогресивного педагогічного досвіду / уклад. : О. О. Золотарьова, Л. М. Михайлова. — Луганськ : Знання, 2006. — 32 с.
159. Милнер М. Теория организации / М. Милнер. — М. : Инфра-М, 2000. — 480 с.
160. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг. — СПб. : Питер, 2002. — 512 с.
161. Мирский Э. М. Научная деятельность: структура и институты / под ред. : Э. М. Мирского, Б. Г. Юдина. — М. : Прогресс, 1980. — 432 с.
162. Митина Л. М. Психология профессионального развития учителя / Л. М. Митина. — М. : Флінта, 1998. — 200 с.
163. Моисеев А. М. Нововведения во внутришкольном управлении: науч.-практ. пособие для руковод. образовательных учреждений и территориальных образовательных систем / М. А. Моисеев, А. Е. Капто, А. В. Лоренсов, О. Г. Хомерики ; под ред. А. М. Моисеева. — М. : Пед. об-во России, 1998. — 272 с.

164. Мороз О. Г. Підготовка майбутнього вчителя: зміст та організація: навч. посіб. / О. Г. Мороз, В. О. Сластьонін, Н. І. Філіпенко: — К. : НПУ, 1997. — 168 с.
165. Набока Л. Я. Науково-методична робота у вищому навчальному закладі освіти I–II рівня акредитації: метод. рек. / Л. Я. Набока. — К. : Міленіум, 2003. — 52 с.
166. Набока Л. Я. Професійна підготовка методистів до інноваційної освітньої діяльності: андрагогічний підхід / Л. Я. Набока // Освіта на Луганщині. — Луганськ, 2008. — № 2(29). — С. 75–79.
167. Наказ Міністерства освіти і науки України від 08.12.2008 р. № 1119 «Про затвердження Положення про районний (міський) методичний кабінет (центр)» // Інформаційний зб. Міністерства освіти і науки України. — 2009. — № 13. — С. 17–25.
168. Наказ Міністерства освіти УРСР від 3 лютого 1961 р. № 12 «Про стан методичної роботи та підвищення фахового рівня педагогічних працівників у Харківській, Луганській і Сумській областях» // Збірник наказів та інструкцій Міністерства освіти УРСР. — 1961. — № 5. — С. 5–9.
169. Наказ Міністерства освіти УРСР від 19 жовтня 1967 р. № 226 «Про організацію районних і міських методичних кабінетів» // Збірник наказів та інструкцій Міністерства освіти УРСР. — 1967. — № 13. — С. 14–18.
170. Наказ Міністерства освіти і науки України від 31.12.2004 р. № 988 «Про затвердження Концептуальних засад розвитку педагогічної освіти в Україні та її інтеграції в Європейський освітній простір» // Освіта. — 2005. — 12–19 січ. — № 2/3. — С. 2–3.
171. Наказ ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» «Про затвердження положення про Всеукраїнський методичний турнір «Моє покликання – методист»» від 05.06.2012 р. № 01-01/220.
172. Неперервна професійна освіта: філософія, педагогічні парадигми, прогноз: моногр. / В. П. Андрющенко, І. А. Зязюн, В. Г. Кремень, С. Д. Максименко, Н. Г. Ничкало, С. О. Сисоєва, Я. В. Цехмістер, О. В. Чалий / за ред. В. Г. Кременя. — К. : Наук. думка, 2003. — 853 с.
173. Никитин Э. М. Теоретические и организационно-педагогические основы развития федеральной системы дополнительного педагогического образования / Э. М. Никитин. — М., 1999. — 314 с.
174. Ничкало Н. Неперервна професійна освіта як філософська та педагогічна категорія / Н. Ничкало // Неперервна професійна освіта: теорія і практика. — 2001. — Вип. 1. — С. 9–22.
175. Новичков В. Б. Два подхода к концепции педагогического образования / В. Б. Новичков, К. М. Ушаков // Педагогическое образование на современном этапе: содержание, структура, организационные формы : сб. науч. тр. / под ред. В. Б. Новичкова. — М. : АПН СССР, 1989. — 106 с.

176. Олійник В. В. Післядипломна педагогічна освіта України: сучасність і перспективи розвитку: наук.-метод. посіб. / за заг. ред. : В. В. Олійника, Л. І. Даниленко. — К. : Міленіум, 2005. — 230 с.
177. Олійник В. Наукові засади розроблення прогностичної моделі розвитку післядипломної освіти в Україні / В. Олійник, В. Семиченко, Л. Пуховська, Л. Даниленко // Післядипломна освіта в Україні. — К., 2007. — № 1. — С. 18–23.
178. Олійник В. Післядипломна педагогічна освіта в Україні у контексті світового розвитку / В. Олійник // Післядипломна освіта в Україні. — К., 2002. — № 2. — С. 25–29.
179. Олійник В. Система післядипломної педагогічної освіти України: стратегія розвитку / В. Олійник // Освіта на Луганщині. — 2009. — № 2(31). — С. 14–19.
180. Олійник В. Теоретичні та організаційні аспекти управління розвитком системи підвищення кваліфікації педагогічних працівників профтехосвіти / В. Олійник // Післядипломна освіта в Україні. — 2005. — № 1. — С. 27–34.
181. Олійник В. В. Наукові засади розробки прогностичної моделі розвитку післядипломної освіти в Україні / В. В. Олійник, В. А. Семиченко, Л. П. Пуховська, Л. І. Даниленко : матеріали щорічної звітної Всеукр. наук.-практ. конф., присвяченої 15-річчю АПН України: «Розвиток післядипломної педагогічної освіти України в умовах інтеграції», (11–12 квіт. 2007 р. м. Донецьк). — Донецьк, 2007. — 388 с.
182. Олійник В. В. Підвищення кваліфікації керівників освіти за дистанційною формою навчання / В. В. Олійник, В. Ю. Биков, В. О. Гравіт [та ін.] ; за заг. ред. В. В. Олійника. — К. : Логос, 2006. — 408 с.
183. Олійник В. В. Теоретико-методологічні засади управління підвищенням кваліфікації педагогічних працівників профтехосвіти : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01 / В. В. Олійник ; АПН України ; Центр. ін-т післядип. пед. освіти. — К., 2004. — 489 арк. : дод. — Бібліогр. : с. 412–451.
184. Онушкин В. Г. Теоретические основы непрерывного образования / В. Г. Онушкин [та ін.]. — М. : Педагогика, 1987. — 207 с.
185. Онушкин В. Г. О состоянии и путях развития образования взрослых / В. Г. Онушкин // Образование взрослых: теория и практика. — СПб. : ИОВ РАО, 1995. — Вып. 1. — С. 10–14.
186. Организация научно-информационной деятельности / под ред. Л. П. Кедровской. — М. : ИПКИР, 1987. — 94 с.
187. Оптимизация управления школой. — М. : Знание, 1991. — 64 с. — (Библиотечка «Современная школа: проблемы руководства»).
188. Офіційний сайт Державного вищого навчального закладу «Університет менеджменту освіти». — Режим доступу : <http://www.umo.edu.ua/proveden-zaxodi>

189. Павленко В. І. Обґрунтування етапів організації та здійснення науково-методичної роботи / В. І. Павленко // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту. — 2009. — № 3. — 176 с.

190. Пан Л. В. Збалансована система показників (BALANCED SCORECARD — BSC) як інструмент ефективного управління стратегією організації [електронний ресурс] / Л. В. Пан // Наукові записки НаУКМА. — 2003. — Т. 21. — С. 56–63. — Режим доступу :

http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/naukma/Econ/2003_21/09_pan_lv.pdf

191. Первова Г. М. Теория литературы и практика читательской деятельности / Тамбов: ТОИПКРО, 2009. — 92 с.

192. Передовой и инновационный опыт в региональной системе образования : информ. вестн. / сост. Г. А. Игнатьева, О. В. Тулупова ; М-во образования Нижегород. обл. — Н. Новгород, 2008. — 128 с.

193. Пикельная В. С. Теория и методика моделирования управленческой деятельности: школоведческий аспект : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01 / В. С. Пикельная. — Кривой Рог, 1993. — 432 с.

194. Пикельная В. С. Теоретические основы управления / В. С. Пикельная. — М., 1990. — 169 с.

195. Повышение квалификации педагогических кадров / И. П. Жерносек, Н. Л. Коломинский, С. В. Крисюк [та ін.] ; под ред.: И. Ф. Жерносека, М. Ю. Красовицкого, С. В. Крисюка. — К. : Освіта, 1992. — 190 с.

196. Погостинский Ю. А. Координационный механизм стратегического управления / Ю. А. Погостинский. — СПб., 2006. — 248 с.

197. Покроєва Л. Д. Організація моніторингу ефективності та якості післядипломної педагогічної освіти [електронний ресурс] / Л. Д. Покроєва, З. В. Рябова // Теорія і методика управління освітою. — 2008. — № 1. — Режим доступу : <http://tme.umo.edu.ua/docs/7/14.pdf>

198. Положення про громадського методиста районного, міського, обласного відділів народної освіти та Міністерства освіти УРСР // Збірник наказів та інструкцій Міністерства освіти УРСР. — 1964. — № 6. — С.12–14.

199. Положення про методичну роботу з вчителями // Збірник наказів та інструкцій Міністерства освіти УРСР. — 1964. — № 6. — С. 6–9.

200. Положення про методичну роботу з педагогічними кадрами загальноосвітніх шкіл Української РСР // Збірник наказів та інструкцій Міністерства освіти УРСР. — 1971. — № 4. — С. 38–41.

201. Положення про обласний (міський) інститут удосконалення вчителів // Збірник наказів та інструкцій Міністерства освіти УРСР. — 1964. — № 6. — С. 2–6.

202. Положення про районний (міський) методичний кабінет Української РСР // Збірник наказів та інструкцій Міністерства освіти УРСР. — 1968. — № 13. — С. 14–18.

203. Последипломное образование: потребности, проблемы, тенденции : сб. науч. трудов / отв. ред. А. П. Чернышев. — М. : НИИВО, 1992. — 211 с.
204. Постанова колегії Міністерства освіти УРСР від 12 квітня 1968 р. «Про організацію діяльності районних (міських) методичних кабінетів у Полтавській області». — К. : МО УРСР, 1968. — 5 с.
205. Поташник М. Педагогическое творчество: проблемы развития и опыт: пособие для учителя / М. Поташник. — К. : Радянська школа. — 1988. — 210 с.
206. Поташник М. М. Управление развитием школы: пособие для руководителей общеобразовательных учреждений / М. М. Поташник, В. С. Лазарев, А. М. Моисеев ; под ред. : М. М. Поташника, В. С. Лазарева. — М. : Новая шк., 1995. — 464 с.
207. Примірна програма для самоосвіти вчителів // Збірник наказів та інструкцій Міністерства освіти УРСР. — 1967. — № 22/23 ; 1968. — № 5/6; 10.
208. Примерные программы по педагогике и психологии для самообразования учителей и руководителей общеобразовательных школ / сост. М. Л. Портнов. — М. : Знание, 1974. — 47 с.
209. Примерные системно-комплексные планы непрерывного повышения квалификации и мастерства работников общеобразовательной школы — К. : ЦИУУ, 1988, ч. 1. — 140 с.
210. Прокопенко І. Ф. Педагогічна технологія: навч. посіб. для вчителів та студ. пед. спец. вузів / І. Ф. Прокопенко, В. І. Євдокімов ; Харк. держ. пед. ун-т ім. Сковороди. — Х. : Основа, 1995. — 104 с.
211. Протасова Н. Г. Післядипломна освіта педагогів: зміст, структура, тенденції розвитку / Н. Г. Протасова. — К. : Магістр-S, 1998. — 176 с.
212. Пуховська Л. П. Стратегія розвитку професіоналізму на зламі століть / Л. П. Пуховська // Післядипломна освіта в Україні. — 2002. — № 2. — С. 29–32.
213. Ракитов А. И. Философия компьютерной революции / А. И. Ракитов. — М. : Политиздат, 1991. — 287 с.
214. Ратькова А. Новий погляд на структуру методичної роботи / А. Ратькова // Директор школи. — 2009. — № 9/10. — С. 5–9.
215. Раяцкас Р. Л. Система моделей планирования и прогнозирования / Р. Л. Раяцкас. — М. : Экономика, 1976. — 296 с.
216. Решетовська В. М. Реформування освіти : наук.-метод. забезпеч. / В. М. Решетовська // Майбуття. — 2004. — № 9(250). — С. 1–3.
217. Рогов Е. И. Учитель как объект психологического исследования / Е. И. Рогов. — М. : Владос, 1998. — 496 с.

218. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 27.08.2010 р. № 1728-р. «Про затвердження плану заходів щодо розвитку вищої школи до 2015 року» // Урядовий кур'єр. — 2010. — 24 верес. — № 177. — С. 12.
219. Сагатовский В. Н. Системная деятельность и ее философское осмысление / В. Н. Сагатовский // Системные исследования. Ежегодник. — М., 1980. — С. 52–68.
220. Самарский А. А. Математическое моделирование. Идеи, методы, примеры / А. А. Самарский, А. П. Михайлов. — 2-е изд., испр. — М. : Физматиздат, 2000. — 316 с.
221. Семиченко В. А. Психологічний аспект реформування системи післядипломної освіти України / В. А. Семиченко // Інноваційні пошуки в сучасній освіті. — К. : Логос, 2004. — С. 15–19.
222. Симаков П. Об институтах усовершенствования учителей / П. Симаков // Народное образование. — М. : Педагогика, 1957. — № 8. — С. 63.
223. Сисоєва С. О. Вища освіта України: реалії сучасного розвитку / Сисоєва С. О., Батечко Н. Г. ; Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України ; Київський ун-т ім. ім. Б. Грінченка ; Нац. Ун-т біоресурсів і природокористування України. — К.: ВД ЕКМО, 2011. — 368 с.
224. Сікорський П. І. Методологічні підходи до розв'язання суперечностей педагогічного процесу / П. І. Сікорський // Шлях освіти. — 1999. — № 2. — С. 5–10.
225. Скаткин М. Н. Методология и теория обобщения передового педагогического опыта / М. Н. Скаткин. — М. : Педагогика, 1979. — 157 с.
226. Скоробогатько Н. М. На шляху моделі ефективних взаємозв'язків наукових досліджень та освітніх практик (за підсумками вивчення досвіду роботи Полтав. обласного інституту післядипломної пед. освіти ім. М. В. Остроградського) / Н. М. Скоробогатько, Н. В. Любченко // Післядипломна освіта в Україні. — 2011. — № 2. — С. 91–94.
227. Скрипник М. Перспективні напрями експериментальної роботи науково-педагогічних працівників системи післядипломної освіти/ Скрипник М. І. // Післядипломна освіта в Україні. — 2013. — № 1(22). — С. 94–97.
228. Словник іншомовних слів [електронний ресурс] / за ред. О. С. Мельничука. — К., 1974. — Режим доступу : <http://rozum.org.ua/index.php?a=index&d=18>
229. Смирнов С. Д. Психология образа: проблема активности психического отражения / С. Д. Смирнов. — М. : Изд-во МГУ, 1985. — 231 с.
230. Смоляна Н. В. Виробнича компетентність педагога професійної школи / Н. В. Смоляна // Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно технічної еліти: в 3-х ч. : зб. наук. пр. ; за ред. : Л. Л. ТОВАЖНЯНСЬКОГО, О. Г. РОМАНОВСЬКОГО. — Х. : НТУ «ХП», 2010. — Вип. 27(31), ч. 3. — С. 140–145.
231. Совершенствование работы по повышению квалификации педагогических кадров в свете реформы школы. — К. : ЦИУУ, 1985. — 82 с.

232. Создание единого информационного пространства системы образования. Школа — семинар / под общ. ред. : Н. А. Селезневой, И. И. Дзегеленка. — М., 1998. — 70 с.

233. Сорочан Т. М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія і практика : моногр. / Т. М. Сорочан. — Луганськ : Знання, 2005. — 384 с.

234. Сорочан Т. М. Професійний розвиток керівників і педагогічних працівників загальноосвітніх навчальних закладів у післядипломній педагогічній освіті регіонального рівня (за матеріалами Луганського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти) : моногр. / Т. М. Сорочан, А. О. Данильєв, Б. А. Дьяченко, О. М. Рудіна. — Луганськ : СПД Рєзніков В. С. , 2013. — 524.

235. Старченко К. М. Управління інноваційним розвитком районного (міського) методичного кабінету: наук.-метод. посіб. / К. М. Старченко, В. І. Пуцов, Ю. І. Завалевський, Г. М. Литвиненко. — Чернівці : Букрек, 2010. — 344 с.

236. Стойко С. В. Інтеграційні основи неперервної освіти / С. В. Стойко // Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету ім. М. Коцюбинського. — 2007. — Вип. 20. — Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Nzvdpu_pp/2007_20/text1-20/integraciuni%20osnovu.pdf

237. Столяров Л. П. Институт усовершенствования учителей и проблемы переподготовки педагогических кадров сельской школы / Л. П. Столяров, З. П. Вершута; под ред. А. Е. Кондратенкова. — Смоленск : ОИУУ, 1973. — С. 49–63.

238. Теоретичні і методичні засади моделювання фахової компетентності керівників закладів освіти : монографія / Г. В. Єльнікова, О. І. Зайченко, В. І. Маслов [та ін.]; за ред. Г. В. Єльнікової. — К.; Чернівці : Книги — XXI, 2010. — 460 с.

239. Теорія менеджменту: конспект лекцій [електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://books.efaculty.kiev.ua/men/6/t11/2.html>

240. Технологія експертизи управління освітнім процесом у загальноосвітньому навчальному закладі : наук.-метод. посіб. А. М. Єрмола, Л. Г. Москалець, О. Р. Суджик, О. М. Василенко ; за заг. ред. А. М. Єрмоли. — Х. : Пошук, 2000. — 260 с.

241. Тимчев М. Л. Сбалансированная система показателей анализа эффективности «balanced scorecard method of analysis» и анализ риска финансовой несостоятельности (банкрота) предприятия (фирмы) / М. Л. Тимчев // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу : міжнар. зб. наук. пр. — 2010. — Вип. 1(16). — Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ptmbo/2010_1/31.pdf

242. Тонконогая Е. П. Теоретические основы совершенствования управленческих учений руководителей школ в системе повышения квалификации / Е. П. Тонконогая. — М. : НИИ ООВ АПН СССР, 1990. — 74 с.
243. Тонконогий И. Я. Вопросы повышения квалификации учителей истории, основ Советского государства, права и обществоведения на курсах ИУУ : метод, рек. / АПН СССР, НИИ общего образования взрослых / И. Я. Тонкогий. — Донецк : НИИ ООВ, 1980. — 35 с.
244. Указ Президента України від 30.09.2010 р. № 926/2010 «Про заходи щодо забезпечення пріоритетного розвитку освіти в Україні» // Офіційний вісник. — 2010. — № 75. — Ст. 265.
245. Указ Президента України від 25.06.2013 р. № 344/2013 «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року». — 2013. — Режим доступу <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>
246. Фісенко О. Г. Проблеми розвитку української освіти в умовах євроінтеграції [електронний ресурс] / О. Г. Фісенко // Гуманізм та освіта : міжнарод. наук.-практ. конф. — 2010. — Режим доступу : <http://conf.vntu.edu.ua/humed/2010/txt/Fisenko.php>
247. Формування інноваційного простору дошкільної освіти: наук.-метод. посіб. / Є. Р. Чернишова, Н. В. Любченко [та ін.]; за ред. Є. Р. Чернишової / Ун-т менедж. освіти НАПН України. — К., 2012. — Ч. 1. — 112 с.
248. Химинець В. В. Науково-дослідна робота в інститутах післядипломної педагогічної освіти / В. В. Химинець. — Ужгород : Інформ.-вид. центр ЗППО, 2005. — 148 с.
249. Хмельюк Р. И. Профориентация и профотбор в педвузе как предпосылка психологически устойчивой деятельности учителя. Психологическая устойчивость профессиональной деятельности / Р. В. Хмельюк. — М. ; Одеса, 1984. — С. 49–55.
250. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: підручник / Ф. І. Хміль. — К. : Академвидав, 2005. — 608 с.
251. Хриков Є. М. Теорія та методика внутрішкільного управління в сучасних умовах : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. д-ра пед. наук : 13.00.01 / Є. М. Хриков. — К., 1997. — 48 с.
252. Худоминский П. В. Основы внутришкольного управления / П. В. Худоминский, Ю. В. Васильев, Э. Р. Лихацкая ; под ред. П. В. Худоминского. — М., 1987. — 168 с.
253. Худоминский П. В. Развитие системы повышения квалификации кадров советской общеобразовательной школы (1917–1981 гг.) / П. В. Худоминский. — М. : Педагогика, 1986. — 182 с.

254. Худоминский П. В. Развитие системы повышения квалификации педагогических кадров / П. В. Худоминский. — М. : Педагогика, 1986. — 184 с.
255. Центральний інститут післядипломної педагогічної освіти АПН України: історія та розвиток / Ред. кол.: В. В. Олійник [та ін.]. — К. : Логос, 2003. — 144 с.
256. Цехмістрова Г. С. Управління в освіті та педагогічна діагностика: навч. посіб. для студ. вищих навч. закладів / Г. С. Цехмістрова, Н. А. Фоменко. — К. : Слово, 2005. — 280 с.
257. Чепурна Н. М. Науково-методичні засади розвитку системи підвищення кваліфікації педагогічних працівників України (1970–2004 рр.) : автореф. дис. на здобуття наук ступ. канд. пед. наук : 13.00.01 / Н. М. Чепурна. — Житомир, 2005. — 20 с.
258. Чепурна Н. М. Віртуальна академія методичної освіти Черкаського ОППО як інноваційна форма розвитку професійної компетентності педагогічних працівників / Н. М. Чепурна // Педагогічний вісник. — 2012. — № 2. — С. 3–4.
259. Чернишова Є. На шляху модернізації післядипломної педагогічної освіти / Є. Чернишова // Освіта України. — 2010. — № 53/54. — С. 6–7.
260. Чернишова Є. Управління процесом підготовки та професійного зростання науково-педагогічних кадрів в умовах євроінтеграції / Є. Чернишова, Г. Штомпель, В. Саюк // Шлях освіти. — 2010. — № 1. — С. 8–12.
261. Чернишова Є. Управление инновационными процессами в региональной системе образования / Є. Чернишова : материалы междунар. науч.-практ. конф. — Уральск, 2008, ч. 1. — С. 144–151.
262. Чернишова Є. Р. Кадровий потенціал системи післядипломної педагогічної освіти: наук.-метод. аспект : наук. вид. / Є. Р. Чернишова ; НАПН України, Ун-т менедж. освіти. — К., 2011. — 208 с.
263. Чміль А. І. Структурні елементи критеріального оцінювання діяльності закладів освіти / А. І. Чміль, О. С. Боднар // Післядипломна освіта в Україні. — 2007. — № 2. — С. 42–46.
264. Чуйкин А. М. Основы менеджмента: учеб. пособие / А. М. Чуйкин. — Калининград : Калинингр. ун-т, 1996. — 106 с.
265. Шамова Т. И. Внутришкольное управление: вопросы теории и практики / под ред. Т. И. Шаповой. — М. : Педагогика, 1991. — 192 с.
266. Шамова Т. И. Управление образовательными системами: учеб. пособие для студ. высш. заведений / Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Н. П. Капустин / под ред. Т. И. Шаповой. — М. : Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2003. — 320 с.
267. Шемшученко Ю. С. Юридична енциклопедія: в 6 т. / редкол. Ю. С. Шемшученко [та ін.]. — К. : Укр. енцикл., 1998. — С. 218.

268. Штомпель Г. О. Сучасний менеджери́зм і координа́ція професійного зростання в освітній організації / Г. О. Штомпель // Вісник післядипломної освіти : зб. наук. пр. / Ун-т менедж. освіти НАПН України, редкол. : О. Л. Ануфрієва [та ін.]. — К., 2005. — Вип. 1(14) / голов. ред. В. В. Олійник. — 2010. — С. 216–232.
269. Штоф В. А. Моделирование и философия / В. А. Штоф. — М. : Наука, 1966. — 310 с.
270. Щербаков В. И. Новый подход к управлению: крупные объединения / В. И. Щербаков. — М. : Экономика, 1990. — 350 с.
271. Щербань П. М. Активні методи підготовки майбутніх учителів / П. М. Щербань. — К. : Знання, 1988. — 48 с.
272. Югфельд Е. А. Принципы андрагогики для учебной мотивации взрослых / Е. А. Югфельд // *Alma mater* (вестник высшей школы). — 2011. № 10. — С. 85–86.
273. Якобсон П. М. Психологические проблемы мотивации поведения человека / П. М. Якобсон. — М. : Просвещение, 1988. — 224 с.
274. Ярошенко О. Г. Формирование у учителей общеобразовательных школ готовности к освоению передового педагогического опыта : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. пед. наук. : 13.00.01 / О. Г. Ярошенко. — К., 1987. — 24 с.
275. Findeisen W. Two-level control and coordination for dynamical systems / Findeisen W., Malinowski K. // *Archiwum automatyki i telemekhaniki*. — Т. XXIV, 2007. — № 1. — Р. 3–27.
276. Johnson-Laird P. N. *Mental Models: Toward a Cognitive Science of Language, Inference, and Consciousness* / P. N. Johnson-Laird. — Cambridge : Harvard University Press, 1983. — 528 p.
277. Lee K. Y. Coordinated control of distributed-parameter systems / Lee K. Y. // *Distrib. Parameter Contr. Syst.* — Oxford, 1982. — P. 213–238.
278. Lubchenko N.V. The coordination of research-methodical activity of the institutions of postgraduate pedagogical education of the dissemination of innovative experience of research-methodical activity [electronic resource] // [electronic resource] / NV Lubchenko // *Theory and Methods of management of education* — in 2013. — № 11. — Mode of access: <http://umo.edu.ua/elektronne-naukove-faxove-vidannya-qteorya-ta-metodika-upravlnnya-osvtoyuq-11-2013>
279. Michalska H. Joint coordination method for the steady-state control of large-scale systems / Michalska H., Ellis J. E., Roberts P. D. // *Int. J. Syst. Sci.* — 1985. — N 5. — P. 605–618.
280. Nachane D. M. Optimization methods in multilevel systems: a methodological survey / Nachane D. M. // *Eur. J. Oper. Res.* — 1985. — N 1. — P. 25–38.

281. Nerreklit H. The balance on the balanced scorecard — a critical analysis of some of its assumptions / Nerreklit H. // Management Accounting Research. — 2000. — NU. — P. 65–88.

282. Norman D. Some observations on mental models / D. Norman // Mental Models / D. Gentner and A. Stevens (eds). — Hillsdale ; New-Jersey : Erlbaum, 1983. — P. 7–14.

283. Wilson I. D. Foundations of hierarchical control / Wilson I. D. // International Journal of Control. — 1979. — N 6. — P. 899–933.

Науково-методичне видання

ЛЮБЧЕНКО НАДІЯ ВАСИЛІВНА

**УПРАВЛІННЯ НАУКОВО-МЕТОДИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
ЗАКЛАДІВ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ:
КООРДИНАЦІЙНИЙ АСПЕКТ**

Науково-методичний посібник

за редакцією Чернишової Є.Р.

Редактор — Отрішко В. І.

Формат 60x90\16, Наклад 300 прим, Ум. друк. арк. 13,8. Зам. № 770

Видавець і виготовлювач ТОВ ЦП "КОМПРИНТ".
01103, м. Київ, вул. Предславинська, 28
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єкта видавничої справи ДК №4131 від 04.08.2011 р.