



**Національна академія педагогічних наук України
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
Центральний інститут післядипломної освіти
Український відкритий університет післядипломної освіти**

**СТАН, ТЕНДЕНЦІЇ І ПЕРСПЕКТИВИ ДІЯЛЬНОСТІ
ЦЕНТРАЛЬНОГО ІНСТИТУТУ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ» НАПН УКРАЇНИ
(2018–2022 рр.)**

Аналітична доповідь



Київ 2022

Рекомендовано до друку вченою радою ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України (протокол № 10 від 26.10.2022 р.)

Авторський колектив: *Тамара Сорочан*, д-р пед. наук, проф., директор ЦПО, *Любов Карташова*, д-р пед. наук, проф., заступник директора, *Лариса Оліфіра*, канд. пед. наук, доц., заступник директора, *Наталія Гордієнко*, канд. психол. наук, завідувач навчального відділу, *Тетяна Шеремет*, завідувач відділу науково-методичного забезпечення відкритої освіти, *Ольга Годорож*, методист навчального відділу.

© Т. Сорочан, Л. Карташова, Л. Оліфіра, Н. Гордієнко, Т. Шеремет, О. Годорож. Україна, 2022

АНОТАЦІЯ

Аналітична доповідь є результатом дослідження діяльності Центрального інституту післядипломної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України протягом 2018-2022рр. і висвітлює особливості його наявного стану, тенденції та перспективи.

Актуальність проведеного дослідження полягає в узагальненні результатів за основними напрямками і показниками діяльності ЦПО, що дає можливість встановити її ефективність, а також у систематизації накопичених матеріалів, що дає підстави для визначення тенденцій і стратегій подальшого розвитку.

Мета аналітичної доповіді – на основі об'єктивних критеріїв і показників охарактеризувати напрями діяльності ЦПО як структурного підрозділу університету, визначити тенденції і перспективи розвитку.

На основі значного обсягу фактичного матеріалу і статистичних даних висвітлено кількісні і якісні показники за всіма напрямками роботи. Для опрацювання емпіричного матеріалу й узагальнення висновків застосовано комплекс методів, що відповідає поставленим завданням і є релевантним для проведеного дослідження. Подано періодизацію досліджуваного періоду на основі об'єктивних критеріїв.

У представленій праці акцентовано увагу на традиціях та історії бренду ЦПО, охарактеризовано такі напрями, як управління інститутом, цифровізація його діяльності, освітня, наукова, методична, організаційна робота, міжнародна діяльність, проведення масових заходів, функціонування в умовах воєнного стану. Показана система роботи ЦПО в контексті післядипломної освіти й освіти дорослих.

У кожному розділі аналітичної доповіді наводяться показники діяльності ЦПО за певним напрямом, на цій основі – визначаються особливості наявного стану, тенденції та перспективи подальшого розвитку. В узагальненому вигляді це віддзеркалено у спеціальному підрозділі та висновках.

Текст аналітичної доповіді ілюстрований схемами, діаграмами, графіками, світлинами, що доповнює і конкретизує поданий зміст.

Матеріали призначено для наукових, науково-педагогічних, педагогічних працівників, керівників освіти, широкого кола педагогічної громадськості.



ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	6
ВСТУП	7
1. НАСТУПНІСТЬ РОЗВИТКУ	8
2. ОСНОВНІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ ІНСТИТУТУ	8
3. ПЕРІОДИЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ.....	16
4. ХАРАКТЕРИСТИКА ДОСЛІДЖУВАНОГО ПЕРІОДУ	18
5. МЕНЕДЖМЕНТ ЦЕНТРАЛЬНОГО ІНСТИТУТУ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ ЯК СТРУКТУРНОГО ПІДРОЗДІЛУ УНІВЕРСИТЕТУ	19
5.1 Консолідоване лідерство і команда ЦПО	20
5.2 Функції менеджменту. Контролінг як інноваційна функція менеджменту ЦПО	21
5.3 Маркетинг освітніх послуг	23
5.4. Кадровий менеджмент	25
6. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ІНСТИТУТУ	32
6.1 Цифрова екосистема і цифровий двійник ЦПО	32
6.2 Український відкритий університет післядипломної освіти – система неформальної післядипломної освіти	36
7. ОСВІТНЯ ДІЯЛЬНІСТЬ	49
7.1 Контингент слухачів курсів підвищення кваліфікації.....	55
7.2 Моделі та їхня характеристика, динаміка кількості за роками.....	70
8. МЕТОДИЧНА РОБОТА	74
9. НАУКОВА РОБОТА.....	75
9.1 Науково-дослідна робота.....	75
9.2 Наукові школи	82
9.3 Показники наукової діяльності науково-педагогічних працівників (за даними Звіту ЦПО за 2021р.)	82
10. МАСОВІ ЗАХОДИ.....	85
11. МІЖНАРОДНА ДІЯЛЬНІСТЬ.....	87
12. ЦЕНТРАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ	89
13. СПІВПРАЦЯ З МІНІСТЕРСТВОМ ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ, НАЦІОНАЛЬНОЮ АКАДЕМІЄЮ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ.....	97
14. ОСНОВНІ ЗДОБУТКИ ЦПО ЗА ЗВІТНИЙ ПЕРІОД.....	100
ВИСНОВКИ.....	102
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ	106

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

DT	–	Digital Twins – цифровий близнюк (двійник)
LMS	–	Learning management system – система управління навчанням
NGDLE	–	The Next Generation Digital Learning Environment – цифрове навчальне середовище нового покоління
ДЗВО	–	державний заклад вищої освіти
ЕОР	–	електронні освітні ресурси
ЗО	–	заклад освіти
ІТ	–	інформаційні технології
КМУ	–	кабінет міністрів України
КЦП	–	кінцевий ціннісний продукт
МОН	–	Міністерство освіти України
НАПН	–	Національна академія педагогічних наук
НПП	–	науково-педагогічні працівники
УВУПО	–	Український відкритий університет післядипломної освіти
УМО	–	Університет менеджменту освіти
ЦПО	–	Центральний інститут післядипломної освіти
ЦТ	–	цифрові технології
ШІ	–	штучний інтелект

ВСТУП

Науковий аналіз діяльності закладів освіти або окремих структурних підрозділів за певний період є не лише підведенням підсумків, констатацією фактів, фіксацією наявного стану, а й важливою передумовою визначення відповідних стратегій, напрямів подальшого розвитку, управління змінами, конкретизації планів.

Представлену аналітичну доповідь створено за матеріалами дослідження діяльності ЦПО ДЗВО УМО НАПН України з 2018 р. по 2022 р. Вона узагальнює і пояснює результати, візуалізує показники діяльності, дає можливість сформулювати проблеми і визначити перспективи. Було охоплено такі основні напрями: засади діяльності інституту, періодизація дослідження, управління інститутом, цифровізація діяльності інституту, освітня, наукова, методична, організаційна робота, міжнародна діяльність.

Актуальність проведеного дослідження полягає в узагальненні результатів за основними напрямками і показниками діяльності ЦПО, що дає можливість встановити її ефективність, а також у систематизації накопичених матеріалів, що дає підстави для визначення тенденцій і стратегій подальшого розвитку.

Мета аналітичної доповіді – на основі об’єктивних критеріїв і показників охарактеризувати напрями діяльності ЦПО як структурного підрозділу університету, визначити тенденції і перспективи розвитку.

Завдання:

- визначити етапи розвитку інституту на період 2018–2022 рр.;
- проаналізувати основні напрями діяльності ЦПО;
- обґрунтувати тенденції й окреслити перспективи подальшого розвитку інституту як структурного підрозділу університету.

Провідними методами проведеного дослідження стали науковий аналіз, узагальнення, контент-аналіз, екстраполяція, аналіз статистичних даних, SWOT-аналіз, опитування, глибинне інтерв’ю, спостереження, експертне оцінювання, фокус-групи, інфографіка.

1. НАСТУПНІСТЬ РОЗВИТКУ

Діяльність ЦПО ДЗВО УМО НАПН України традиційно спрямовувалася на підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти, педагогічних, науково-педагогічних працівників, державних службовців. Основним вектором становлення і розвитку інституту за часів незалежності України був перехід від функцій підвищення кваліфікації і методичної роботи до післядипломної освіти як системи забезпечення професійного розвитку педагогів на засадах безперервної освіти і навчання впродовж життя.

Попередні етапи розвитку ЦПО:

- 1999 р. – відповідно до Закону України «Про загальну середню освіту» реорганізовано Державну академію керівних кадрів освіти Міністерства освіти України і створено Центральний інститут післядипломної педагогічної освіти як провідний заклад цієї системи в структурі АПН України (постанова Кабінету Міністрів № 1327 від 22.07.1999 р.);
- 2007 р. – створено Університет менеджменту освіти, структурним підрозділом якого став Центральний інститут післядипломної педагогічної освіти;
- створено громадські організації «Консорціум закладів післядипломної освіти» (2010), «Всеукраїнська академія інноваційного розвитку освіти» (2015), а також Всеукраїнську школу новаторства керівних, науково-педагогічних і педагогічних працівників (2011).

У цей період під впливом входження до складу Національної академії педагогічних наук України виявляються тенденції **посилення наукової роботи**, розвитку університетської освіти, спрямування на відкрити і неформальну освіту.

2. ОСНОВНІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ ІНСТИТУТУ

На сучасному етапі ЦПО спеціалізується на освіті дорослих, підвищенні кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних працівників і керівних кадрів освіти, державних службовців, підготовці та атестації наукових кадрів, науково-методичному супроводі післядипломної освіти. ЦПО – лідер післядипломної освіти України, активний учасник міжнародних проєктів і освітніх виставок, ініціатор і провайдер інновацій в освіті.

ЦПО спрямовує діяльність на задоволення запитів і потреб системи освіти України щодо якісно нового фахового рівня професіоналізму керівників освіти, педагогічних і науково-педагогічних працівників,

державних службовців, здатних відповідально й ефективно здійснювати професійну діяльність в умовах реформ та високої конкуренції у професійному середовищі.

Упродовж досліджуваного періоду інститут здійснював діяльність на сучасних **методологічних засадах** післядипломної освіти, а саме:

- людиноцентризм;
- неперервність освіти й освіта впродовж життя;
- спрямованість на особистісний і професійний розвиток педагогів;
- андрагогічний підхід;
- акмеологічний підхід;
- системний підхід;
- компетентнісний підхід.

Місія – плекаємо цінності освіти впродовж життя нової генерації педагогів.

Ми задовольняємо суспільний запит на нову генерацію педагогів, реалізуємо державну освітню політику України як незалежної держави, забезпечуємо трансформацію професійного розвитку педагогів у цифровому світі, підтримуємо стратегію успіху в умовах кризи і невизначеності.

Мета – забезпечити безперервний професійний розвиток педагогічних, науково-педагогічних і керівних кадрів освіти, здатних працювати в умовах освітніх інновацій, здійснювати науково-методичний супровід модернізації освіти України.

Діяльність ЦППО визначається такими **пріоритетами**:

- підвищення ролі інституту в утвердженні ДЗВО УМО НАПН України як провідного закладу післядипломної освіти та формуванні іміджу й організаційної культури потужного дослідницького освітнього центру;
- запровадження інноваційних технологій, методик і методів освітньої, наукової, методичної управлінської діяльності;
- розвиток творчого потенціалу науково-педагогічних і педагогічних працівників, здобувачів освіти;
- виконання державного замовлення на підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних працівників, керівних кадрів освіти, працівників органів державної влади й органів місцевого самоврядування у системі формальної і неформальної післядипломної освіти;

- науково-методичний супровід забезпечення якості освітнього процесу і результатів підвищення кваліфікації слухачів;
- професійний розвиток науково-педагогічних працівників ЦПО як чинник підвищення якості наукових досліджень і освітнього процесу.

ЦПО зорієнтував діяльність на виконання стратегічних завдань державної освітньої політики, розвитку системи післядипломної освіти з урахуванням Національної стратегії розвитку освіти в Україні на 2012–2021 рр., Стратегії розвитку Національної академії педагогічних наук України на період 2016–2022 рр., Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про наукову і науково-технічну діяльність», Постанови КМУ від 21.08.2019 р. № 800 «Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» (зі змінами, внесеними згідно з Постановою КМУ від 27.12.2019 р. № 1133), Стратегії розвитку Університету менеджменту освіти.

Працівники ДЗВО «Університет менеджменту освіти», ЦПО завжди були ініціаторами й активними розробниками нормативно-правових актів у галузі післядипломної освіти. Зокрема, академік, професор кафедри відкритих освітніх систем та інформаційно-комунікаційних технологій В. Олійник, ректор університету, професор кафедри філософії і освіти дорослих М. Кириченко, директор ЦПО, професор кафедри філософії і освіти дорослих Т. Сорочан є членами робочої групи з розроблення Закону України «Про освіту дорослих», який наразі включено до переліку законів, що потребують першочергового ухвалення у зв'язку з наданням Україні статусу кандидата на вступ до Євросоюзу.

Засідання робочих груп з розроблення нормативно-правових актів у галузі післядипломної освіти, обговорення документів за участі Народних депутатів України, високопосадовців Міністерства освіти і науки України, керівників регіональних закладів післядипломної освіти неодноразово відбувалися в ЦПО (рис. 1.1).

Підґрунтям ефективного менеджменту розвитку інституту, й зокрема якості освіти та освітньої діяльності, слугує достатня **нормативна база**, яка складається із понад **20** документів і охоплює стратегічні, концептуальні засади, різні аспекти підвищення кваліфікації.



Рис. 2.1. ЦПО – ініціатор і учасник розроблення нормативно-правових актів з питань післядипломної освіти в Україні

Значна частина нормативно-правових документів (70%) спрямована на врегулювання освітнього процесу. З поміж них:

Положення про організацію освітнього процесу у ДЗВО «Університет менеджменту освіти»;

Положення про організацію дистанційного навчання у ДЗВО «Університет менеджменту освіти»;

Положення про планування та облік роботи науково-педагогічних працівників ДЗВО «Університет менеджменту освіти»;

Положення про виїзні курси підвищення кваліфікації;

Положення про випускну (підсумкову) роботу слухача курсів підвищення кваліфікації та порядок її захисту;

Положення про куратора/куратора-тьютора навчальної групи слухачів курсів підвищення кваліфікації за очною (онлайн), заочною, дистанційною та очно-дистанційною формами навчання;

Положення про підвищення кваліфікації керівних, педагогічних і науково-педагогічних кадрів освіти за накопичувальною системою організації освітнього процесу;

Положення про моніторинг якості освітньої діяльності та якості вищої освіти здобувачів першого (бакалаврського), другого (магістерського), третього (наукового) рівнів, слухачів підвищення кваліфікації;

Положення про порядок визнання результатів навчання, отриманих у неформальній та/або інформальній освіті, у ДЗВО «Університет менеджменту освіти»;

Положення про експертну раду Центрального інституту післядипломної освіти і системи неформальної післядипломної освіти «Український відкритий університет післядипломної освіти»;

Положення про зберігання документів в електронній формі у ДЗВО «Університет менеджменту освіти»;

Методичні рекомендації щодо розроблення освітньо-професійної програми підвищення кваліфікації у ЦПО ДЗВО «Університет менеджменту освіти»;

Форми навчально-методичної документації для забезпечення освітнього процесу курсів підвищення кваліфікації.

Третина документів є стратегічними, концептуальними, забезпечує управлінські процеси. Зокрема:

Положення про Центральний інститут післядипломної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти»;

Положення про вчену раду структурного підрозділу ДЗВО «Університет менеджменту освіти» – Центрального інституту післядипломної освіти;

Концепція розвитку системи підвищення кваліфікації у Центральному інституті післядипломної педагогічної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти»;

Концепція «Концептуальні засади розвитку Українського відкритого університету післядипломної освіти ВГО «Консорціум закладів післядипломної освіти» (проєкт)» (авторський колектив під керівництвом В.В. Олійника);

Методичні рекомендації щодо розроблення стандартів післядипломної педагогічної освіти (у частині підвищення кваліфікації фахівців системи освіти) (проєкт);

Стандарт професійної діяльності викладача системи освіти дорослих (андрагога);

Наказ від 10.02.2020 р. № 01-01/94 «Про розвиток системи неформальної післядипломної освіти у ДЗВО “Університет менеджменту освіти”» та ін.

Нормативно-правова база постійно вдосконалюється відповідно до зовнішніх і внутрішніх викликів та потреб.

Наразі з діючих нормативно-правових документів **46%** – документи, які з 2018 р. зазнали змін, доповнень та/або нової редакції, зокрема упродовж 2020–2022 рр.; **25%** документів розроблено й запроваджено у 2020 р. і **8%** – новостворені у 2021–2022 рр. (оновлення щорічно становить в середньому 4%).

Для підвищення ефективності управління інститутом було застосовано метод SWOT-аналізу (табл. 2.1), що дало можливість узагальнити сильні сторони і приховані можливості, виклики і ризики системи роботи, що склалася.

SWOT-аналіз діяльності ЦПО у 2018–2021 рр.

сильні сторони (strength)	слабкі сторони (weaknesses)
багаторічний досвід роботи з керівними, науково-педагогічними та педагогічними кадрами; репутація ЦПО як провідного закладу з підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти; досвід діяльності та авторитет аспірантури та докторантури; наявність у НПП досвіду роботи в органах державної влади і місцевого самоврядування, у закладах освіти різних типів і рівнів; наявність у НПП досвіду освітньої, наукової, методичної, організаційної діяльності; високий рівень знання НПП освітньої практики різних установ і закладів освіти; налагоджені комунікації з органами управління освітою та окремими закладами та установами освіти; здатність працівників безперервно вчитися і здобувати нові компетентності; володіння технологіями освіти дорослих; досвід роботи в проєктах; опанування дистанційної форми навчання; створення системи неформальної освіти – Українського відкритого університету післядипломної освіти, забезпечення функціонування відповідного веб-сайту; активна робота в соцмережах, залучення великої віртуальної аудиторії	недостатня наявність й аналіз статистичних даних щодо кадрового забезпечення та функціонування освіти дорослих і закладів освіти в Україні; невизначеність сегменту ринку і цільових аудиторій для надання освітніх послуг; нерозвиненість умінь працювати в ринкових умовах; недостатнє розуміння економіки освіти; слабке врахування запитів споживачів освітніх послуг та стейкхолдерів; недостатня цілеспрямованість, координація, комерціалізація наукових досліджень з урахуванням специфіки освітньої організації; недостатня увага до впровадження результатів наукових досліджень в освітній процес; відсутність маркетингу послуг наукової діяльності та неформальної освіти; слабке володіння PR-технологіями; недостатня співпраця з громадськими організаціями; недостатня розробленість діагностичного інструментарію щодо визначення результатів освітнього процесу; нерозвиненість механізму залучення до освітнього процесу та наукової діяльності провідних викладачів з інших університетів та наукових установ, представників громадських організацій тощо; недостатня кількість і обмеженість тематики підручників і навчальних посібників для системи післядипломної педагогічної освіти.

сприятливі можливості (opportunity)	загрози (threats)
можливість вивчення досвіду інших країн; забезпечення замовникам освітніх послуг можливості вибору форм, змісту, технологій професійного розвитку; комерціалізація освітніх послуг з підвищення кваліфікації; готовність до переходу до накопичувальної системи підвищення кваліфікації; використання потенціалу підвідомчих установ НАПН України щодо проведення спільних наукових і науково-методичних заходів та залучення досвідчених викладачів; можливість роботи в проєктах; використання підготовлених тренерів; представленість у фондах, комісіях, робочих групах всеукраїнського рівня; наявність експериментальних майданчиків	відсутність нормативно-правових актів у галузі післядипломної освіти; відсутність галузевих стандартів післядипломної освіти; недобросовісна конкуренція на ринку освітніх послуг з підвищення кваліфікації; слабкий вплив на законодавчий процес та управління освітою на державному рівні; недостатня компетентність органів управління освітою у галузі післядипломної освіти; недостатність різних видів ресурсів для забезпечення підвищення кваліфікації в університеті; недостатня кількість методистів на кафедрах ЦПО; обмеженість фінансових можливостей для забезпечення професійного розвитку науково-педагогічних працівників в університеті; намагання охопити великий обсяг напрямів і функцій; слабкий зворотній зв'язок із стейкхолдерами і слухачами

На основі SWOT-аналізу було визначено **стратегічні цілі, завдання і конкретні шляхи їх розв'язання:**

- здійснювати заходи впливу на державну освітню політику у сфері освіти дорослих, післядипломної освіти і підвищення кваліфікації шляхом участі у заходах державного рівня, законотворчому процесі, участі у громадських організаціях, співпраці з профільними закладами і установами освіти й науки;
- продовжити системну роботу із замовниками освітніх послуг, стейкхолдерами, потенційним і наявним контингентом слухачів курсів підвищення кваліфікації шляхом вивчення освітніх запитів і потреб, використання баз даних, виокремлення цільових груп споживачів і диференціації освітніх послуг відповідно до їхніх запитів;
- активізувати діяльність щодо розвитку напрямів підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування

шляхом надання широкого переліку пропозицій, участі в конкурсах на отримання фінансування з державного бюджету;

- спрямувати наукову і методичну роботу на забезпечення якості освітнього процесу шляхом оновлення змісту і технологій навчання на курсах підвищення кваліфікації;

- забезпечити якість підготовки PhD відповідно до акредитованої освітньо-наукової програми і наукового керівництва аспірантами і докторантами на кафедрах;

- посилити публікаційну активність науково-педагогічних працівників за результатами науково-дослідної роботи;

- розвивати систему неформальної післядипломної освіти педагогічних, науково-педагогічних і керівних кадрів освіти шляхом залучення їх до Українського відкритого університету післядипломної освіти, розбудови віртуальних кафедр, організації навчання на основі практичного досвіду;

- розширити інструментарій штучного інтелекту, відкрити опції для покращення організації освітнього процесу.

3. ПЕРІОДИЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

На основі синергетичного підходу ми визначили дві точки біфуркації, які у досліджуваній період зумовили нестійкість педагогічної системи ЦПО, невизначеність подальшого функціонування. Перша – це березень 2020 р., коли було введено карантинні обмеження, спричинені пандемією COVID-19 в Україні. Друга – 24 лютого 2022 р., зумовлена початком неспровокованої агресії російської федерації проти України й уведенням режиму воєнного стану.

Таким чином, досліджуваній період можна умовно поділити на три етапи. Перший етап з 2018 р. по лютий 2020 р. відзначався стабільним функціонуванням інституту: виконувалися поставлені завдання, реалізовувалися плани, було досягнуто результати за всіма показниками. На перебіг другого етапу з лютого 2020 р. по лютий 2022 р. вплинули умови карантинних обмежень, що було потужним чинником розгортання не лише системи дистанційного навчання, досвід якого уже мали співробітники інституту, а й цифровізації управління, наукової, методичної, організаційної роботи і проведення масових заходів. На цьому етапі були реалізовані можливості, приховані у загрозах, що виявилось у стрімкому розвитку дистанційного навчання як у системі підвищення кваліфікації, так і у системі неформальної освіти «Український відкритий університет післядипломної освіти». Презентація веб-порталу «Український відкритий університет післядипломної освіти», освітнього середовища для дистанційного навчання,



Рис. 3.1. Фото з презентації веб-порталу «Український відкритий університет післядипломної освіти»
12 березня 2020 р.

автентичної платформи «Adult Learning» відбулася напередодні введення карантинних обмежень по всій Україні 12 березня 2020 р. На семінарі було близько 100 учасників (в залі та дистанційно), які були делеговані від 50-ти закладів і установ освіти (рис. 3.1).

На третьому етапі, починаючи з 24 лютого 2022 р., діяльність інституту була спрямована на максимальне досягнення запланованих показників у формальній і неформальній післядипломній освіті, а також на участь працівників у благодійній акції на підтримку професійного розвитку педагогів України в умовах кризи (рис. 3.2).

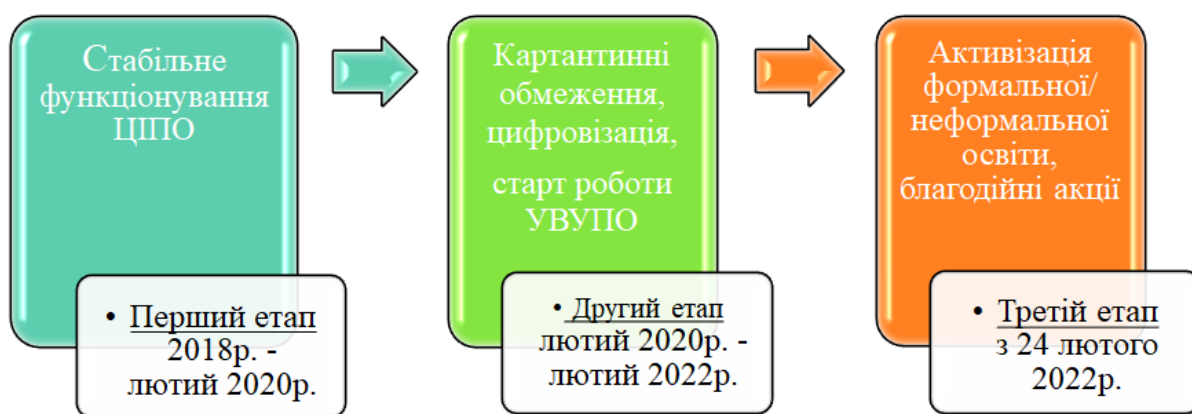


Рис. 3.2. Етапи діяльності ЦПО (2018-2022р.р.)

Проведений аналіз, результати якого будуть наведені далі, засвідчив, що кожна з точок біфуркації була початком нового, більш високо впорядкованого рівня організації діяльності інституту.

4. ХАРАКТЕРИСТИКА ДОСЛІДЖУВАНОГО ПЕРІОДУ

З 2018 по 2022 рр. у ЦПО провідним видом діяльності залишалося підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних працівників та керівників закладів освіти галузі знань 01 «Освіта/Педагогіка»; працівників методичних служб; спеціалістів психологічних служб; працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ та організацій галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування», на забезпечення якого були спрямовані організаційна, наукова і методична робота.

У цей же період значно активізувалося надання освітніх послуг слухачам курсів підвищення кваліфікації за кошти фізичних і юридичних осіб.

Відповідно до провідних завдань і тенденцій розвитку змінювалася структура інституту. Так, було реорганізовано кафедру вищої і університетської освіти і права в кафедру професійної і вищої освіти, кафедру публічного адміністрування та менеджменту освіти – в кафедру менеджменту освіти і права.

У зв'язку з розгортанням цифровізації освітнього процесу було введено посаду заступника директора з дистанційного навчання, створено відділ науково-методичного забезпечення відкритої освіти.

Цифровізація всіх напрямів діяльності ДЗВО «Університет менеджменту освіти» сприяла посиленню таких тенденцій:

- подальший розвиток системи неформальної післядипломної освіти – Українського відкритого університету післядипломної освіти;
- дослідження трансформації професійного розвитку педагогічних і науково-педагогічних працівників в умовах формальної і неформальної післядипломної освіти;
- застосування цифрових технологій в освітній, науковій, методичній, управлінській діяльності.

Науково-педагогічні і педагогічні працівники ЦПО стали активними провайдерами освітньої реформи відповідно до Концепції Нової Української школи.

Основними тенденціями наукової роботи у зазначений період стало завершення науково-дослідних тем кафедр, визначення спільної теми інституту в цілому, збільшення кількості публікацій у виданнях, індексованих у наукометричних базах даних Scopus і WoS.

5. МЕНЕДЖМЕНТ ЦЕНТРАЛЬНОГО ІНСТИТУТУ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ ЯК СТРУКТУРНОГО ПІДРОЗДІЛУ УНІВЕРСИТЕТУ

Загальну структуру діяльності ЦПО представлено у наступній схемі (рис. 5.1). Вона відображає об'єкти управління, структуру, засади, формати, інновації цілісної системи роботи інституту.



Рис. 5.1. Менеджмент і маркетинг ЦПО

5.1 Консолідоване лідерство і команда ЦПО

Менеджмент ЦПО ґрунтується на інноваційних принципах із застосуванням сучасних управлінських технологій консолідованого лідерства в командній роботі (рис. 5.2).

Консолідоване лідерство – визначений нами підхід і розроблена технологія, позитивна і перспективна форма організації діяльності, комунікація без тиску і примусу.

Консолідоване лідерство ґрунтується на спільних цінностях і цілях, спільній відповідальності, спрямоване на зміцнення системи роботи, інтеграцію основних напрямів. При цьому важливим і значущим є внесок кожного члена команди у процесі взаємодії і вирішення спільних завдань.

На практиці застосування консолідованого лідерства в командній роботі ЦПО означає, що рішення ухвалюються на засадах консолідації, тобто, згоди зацікавлених сторін. Команди утворюються не лише на рівні менеджменту, а і на рівні колективів кафедр, про що свідчить розподіл функціоналу, доручень, об'єднання працівників для виконання спільних завдань.

У команді менеджменту ЦПО кожен є лідером у певному колі завдань або напрямів діяльності. Застосуванню консолідованого лідерства сприяє високий рівень професіоналізму, відповідальності, авторитету і репутації кожного члена команди. Усі дії чітко координуються членами команди, ухвалені рішення оптимально впроваджуються на всіх рівнях. Таким чином, у команді менеджменту ЦПО замість традиційного розподілу командних ролей і функцій лідером є кожний член команди.



Рис. 5.2 Команда менеджменту ЦПО

5.2 Функції менеджменту. Контролінг як інноваційна функція менеджменту ЦПО

Функції менеджменту (цілепокладання, планування, організації, контролю, координації, аналізу) здійснюються відповідно до регламенту, визначеного нормативними документами ДЗВО «Університет менеджменту освіти» на засадах координації роботи усіх структурних підрозділів і

самостійності у визначенні змісту роботи. Ці функції реалізуються як на рівні структурних підрозділів (кафедр та відділів), так і інституту в цілому.

Інноваційні підходи у менеджменті ЦПО зорієнтовані на введення функції **контролінгу** в процес управління структурним підрозділом.

Контролінг – це нова філософія менеджменту, яка визначає спрямування на досягнення стратегічних і тактичних цілей, розвиток інституту у довгостроковій перспективі. Контролінг як функція управління поєднує планування, контроль, координацію та інформаційно-аналітичну функцію. У комплексі це забезпечує конкурентоспроможність і конкурентні переваги ЦПО як структурного підрозділу університету у сфері післядипломної освіти і підвищення кваліфікації.

Разом із тим контролінг розглядається нами як система управління, ефективність якої зростає в умовах невизначеності, кризи, обмеженості ресурсів. Ключовим компонентом контролінгу є інформація, яка покладається в основу ухвалення управлінських рішень, що дозволяє співвідносити перспективні і тактичні цілі управління, адаптувати діяльність до внутрішніх і зовнішніх умов, вчасно коригувати плани, координувати діяльність з іншими структурними підрозділами університету, між структурними підрозділами інституту, контролювати основні показники діяльності

У практиці застосування функції контролінгу в менеджменті ЦПО керівникам структурних підрозділів надається якомога більш повна інформація щодо всіх напрямів діяльності й питань, щодо яких ухвалюється і реалізується управлінське рішення. Керівники структурних підрозділів аналізують дані з урахуванням наявних ресурсів, фактору часу, залучення партнерів та інших чинників. У разі необхідності до такого аналізу залучаються інші працівники. Як правило, рішення ухвалюється колегіально, що сприяє їхній реалістичності і належній вмотивованості працівників до виконання. Це особливо важливо у кризових умовах і ситуації невизначеності. Також координація роботи структурних підрозділів сприяє раціональному розподілу робочого часу, пріоритетом чого є якість освіти на курсах підвищення кваліфікації, виконання основних показників наукової і методичної роботи науково-педагогічних працівників. Реалізації функції контролінгу сприяє визначеність критеріїв рейтингу науково-педагогічних працівників на рівні університету.

Таким чином, контролінг як комплексна, інтегрована функція менеджменту надає управлінню ЦПО сучасного системного характеру, що з

одного боку дозволяє співвідносити стратегічні і тактичні цілі, а з іншого – керуватися конкретними показниками результативності роботи кожного працівника, структурного підрозділу та інституту в цілому.

5.3 Маркетинг освітніх послуг

На ринку освітніх послуг з підвищення кваліфікації ЦППО відомий з 50-х років ХХ століття, сприймається як **бренд з бездоганною репутацією** та славетною історією, створеною декількома поколіннями фахівців з методичної роботи, управління освітою, освіти дорослих, психології.

Бренд-нейм ЦППО сформований видатним внеском таких учених, як В. Бондар, І. Жерносек, Л. Коломинський, М. Красовицький, В. Мадзігон, В. Маслов, В. Олійник, В. Пуцов.

На сучасному етапі цільовою аудиторією споживачів освітніх послуг ЦППО є керівні кадри освіти, державні службовці, науково-педагогічні і педагогічні працівники закладів освіти всіх типів і рівнів. Інститут позиціонується як конкурентоспроможний учасник ринку освітніх послуг у сфері професійного розвитку та підвищення кваліфікації галузі освіти і публічного управління, науково-методичного супроводу інновацій в освіті, лідер післядипломної освіти України, що забезпечує засобами сучасних технологій високу якість освіти.

Кінцевим ціннісним продуктом (КЦП) діяльності інституту є професіоналізм фахівців, який як сукупність компетентностей забезпечує їхню конкурентоспроможність на ринку праці, здатність опановувати інновації у професійній діяльності, працювати в умовах кризи і невизначеності.

Просування освітніх послуг ЦППО в умовах висококонкурентного ринку відбувається засобами цифрових технологій, івент-маркетингу, виставкової діяльності, реклами. Поширення інформації щодо умов, місця, термінів, якості освітніх послуг надається споживачам через різні канали комунікації: сайти університету і Українського відкритого університету післядипломної освіти, соціальні мережі. З 2019 р. активно використовується директ-маркетинг. З метою посилення маркетингової діяльності створена загальна база даних споживачів освітніх послуг, яка налічує понад 5 тис. електронних адрес. З метою розширення цільової аудиторії споживачів освітніх послуг кафедрами інституту систематично проводяться заходи науково-методичного

спрямування – івенти, які позиціонують високий рівень науково-педагогічних і педагогічних працівників інституту, можливості сучасного рівня щодо задоволення потреб професійного й особистісного розвитку споживачів.

Орієнтовна кількість лідів на початок кампанії набору слухачів складає до **10 тис.** осіб. Із цієї вибірки слухачами курсів підвищення кваліфікації за кошти державного бюджету стають **3000** осіб, за кошти фізичних і юридичних осіб, у системі неформальної післядипломної освіти в середньому **1500** осіб на рік. Конвертація лідів у слухачів складає близько **50%**, що є високим показником ефективності маркетингової діяльності.

Освітні послуги надаються диференційовано з урахуванням запитів споживачів і замовників. Для відповідних досліджень систематично проводяться їх опитування, фокус-групи та глибинні інтерв'ю. Також слухачі мають можливість обрати індивідуальну траєкторію професійного розвитку на основі пропозицій різних форм, термінів, змісту навчання.

Маркетинг освітніх послуг в ЦПО ґрунтується на наступних **трендах післядипломної освіти:**

- забезпечення трансформації професійного розвитку і підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних кадрів, керівних кадрів освіти, державних службовців;
- реалізація основних напрямів державної політики в галузі освіти;
- задоволення соціального запиту, державного, галузевого і регіонального замовлення, вимог стейкхолдерів, освітніх потреб споживачів освітніх послуг у сфері професійного й особистісного розвитку;
- розвиток здатності споживачів освітніх послуг працювати в інноваційному освітньому середовищі, опановувати новий зміст і технології освіти;
- наближення навчання на курсах підвищення кваліфікації до потреб практики, зорієнтованість на конкретний результат;
- підготовка андрагогів як фахівців закладів післядипломної освіти;
- науково-методичний і навчально-методичний супровід модернізації освіти;
- впровадження варіативних моделей професійного розвитку і підвищення кваліфікації споживачів освітніх послуг;
- розвиток відкритої освіти, дистанційне навчання в системі підвищення кваліфікації на основі цифровізації освітнього процесу;
- долучення закладів післядипломної освіти і учасників освітнього процесу до національного проєкту з розвитку цифрової грамотності українців «Дія»;

- забезпеченні вільного вибору слухачами курсів змісту, форм, термінів, провайдерів підвищення кваліфікації;
- ефективне поєднання формальної, неформальної та інформальної післядипломної освіти;
- розвиток міжнародного співробітництва, участь у міжнародних проєктах.

Високий рівень якості освітніх послуг у ЦПО належним чином оцінюється споживачами і замовниками в умовах висококонкурентного ринку освітніх послуг з підвищення кваліфікації, що є відповіддю на виклики затребуваності підвищення кваліфікації різними категоріями педагогічних, науково-педагогічних, керівних кадрів освіти і державних службовців.

5.4. Кадровий менеджмент

Кадровий менеджмент в системі управління інститутом спрямований на розвиток людського капіталу. Підвищення рівня професіоналізму педагогічних і науково-педагогічних працівників ЦПО є основою забезпечення якості освіти, освітніх послуг, що надаються. Кадровий потенціал кафедр ЦПО є одним із найважливіших чинників функціонування системи підвищення кваліфікації.

Педагогічні і науково-педагогічні працівники ЦПО є андрагогами.



Рис. 5.3 Офіційне визнання професії «андрагог»

Працівники ЦПО є постійними активними учасниками міжнародних проєктів, заходів міжнародного і всеукраїнського рівня з освіти дорослих. Партнерами інституту з розвитку освіти дорослих є Інститут педагогічної освіти і освіти дорослих імені Івана Зязюна НАПН України (директор Л. Лук'янова, д-р пед. наук, проф., член-кореспондент НАПНУ), Представництво DVV International в Україні (директор О. Смірнов),

Українська асоціація освіти дорослих (голова Л. Лук'янова, д-р пед. наук, проф., член-кореспондент НАПНУ, виконавчий директор М. Андреев, член правління Т. Сорочан, директор ЦПО, д-р пед. наук, проф.). Працівники ЦПО разом із зазначеними інституціями розвивають наукові основи андрагогіки, запроваджують результати досліджень в практику освіти дорослих (рис. 5.4).

Кадровий потенціал ЦПО станом на початок 2022 р. включав:

- чотири заслужених працівники освіти України (О.І. Бондарчук, В.В. Олійник, Т.М. Сорочан, В.В. Супрун);
- чотири заслужених діячі науки і техніки України (В.П. Андрущенко, В.Ю. Биков, В.Г. Кремень, О.М. Спирін);
- один заслужений працівник соціальної сфери України (Р.В. Козенко);
- один заслужений юрист України (І.В. Бойченко).

Перші два етапи аналізованого періоду (2018–2021 рр.) характеризувалися відносною стабільністю чисельності науково-педагогічних і педагогічних працівників інституту з тенденцією зниження на 2–4 особи.

Третій етап, пов'язаний з введенням воєнного стану в лютому 2022 р, відзначився різким скороченням чисельності науково-педагогічних працівників, у першу чергу, сумісників.

На кінець перших двох етапів, перед початком третього станом на грудень 2021 р. у ЦПО працювало **85** працівників. На п'яти кафедрах працювало **66** науково-педагогічних працівників, із яких **48** штатних працівників і **18** сумісників. Серед штатних працівників 11 докторів наук, професорів, у тому числі дійсний член (академік) НАПН України (В.В. Олійник), член-кореспондент НАПН України (О.М. Спирін), член-кореспондент Національної академії наук вищої освіти України (М.О. Кириченко), 2 доктори наук, доценти, 18 кандидатів наук, доцентів, 11 кандидатів наук, 6 осіб без наукового ступеня. Серед сумісників 10 докторів наук, професорів, у тому числі 5 дійсних членів (академіків) НАПН України (В.Г. Кремень, В.П. Андрущенко, В.Ю. Биков, Л.М. Карамушка, В.С. Курило), 1 доктор наук, доцент, 3 кандидати наук, доценти, 4 кандидати наук.

Таким чином, **91%** науково-педагогічних працівників, які забезпечували освітній процес у ЦПО, зокрема, **88%** штатних працівників – кадри вищої наукової кваліфікації, мають наукові ступені та вчені звання.

У двох відділах ЦПО працювало 19 педагогічних працівників (17 штатних, 2 за сумісництвом), із яких – один кандидат наук з державного управління, 1 – кандидат психологічних наук.



представництво на
міжнародних форумах
андрагогів



навчання дорослих у ЦПО



тренінги для андрагогів у
DVV International

Рис. 5.4. Практика освіти дорослих

На третьому етапі станом на жовтень 2022 р. у ЦПО працювало **53** науково-педагогічних працівники, зокрема, **47** штатних і **6** зовнішніх сумісників. Якісний склад штатних працівників практично не змінився, **87%** – кадри вищої наукової кваліфікації, проте серед зовнішніх сумісників різко впала кількість докторів наук. Така тенденція негативно позначилася на потенціалі інституту щодо організації освітнього процесу. Загальний показник забезпечення освітнього процесу науковими кадрами вищої кваліфікації наразі складає **88%** (табл. 5.1–5.2, рис. 5.2–5.3).

Попри суттєве скорочення чисельності науково-педагогічних працівників у період воєнного стану, констатуємо високі загальні показники забезпечення освітнього процесу науковими кадрами вищої кваліфікації.

Таблиця 5.1

Кадри ЦПО станом на 01.12. кожного року (основні працівники)

	2018	2019	2020	2021	2022
д-р наук, проф.	6	7	9	11	10
д-р наук, доц.	3	2	1	2	2
канд. наук, доц.	24	16	18	19	19
канд. наук	10	14	13	11	10
б/ступеня	7	7	7	6	6
Усього	50	46	48	49	47

Упродовж усього періоду в ЦПО приділялася увага професійному розвитку науково-педагогічних працівників. Відповідна робота, спрямована на розвиток компетентностей і професіоналізму, на відповідність наукових ступенів і вчених звань займаним посадам, проводилася як кафедрами, так і директором інституту. Розвиток компетентностей і професіоналізму відбувався в ході корпоративного навчання науково-педагогічних і педагогічних кадрів. Його пріоритетами стало підвищення рівня андрагогічної і цифрової компетентностей. Андрагогічна компетентність управлінського складу інституту, педагогічних і науково-педагогічних працівників створила передумови для успішної взаємодії з партнерами, стейкхолдерами, потенційними замовниками і споживачами освітніх послуг, забезпечення якості управління, процесу і результатів підвищення кваліфікації (рис. 5.7). Також в умовах сьогодення зросло значення цифрових навичок працівників ЦПО.

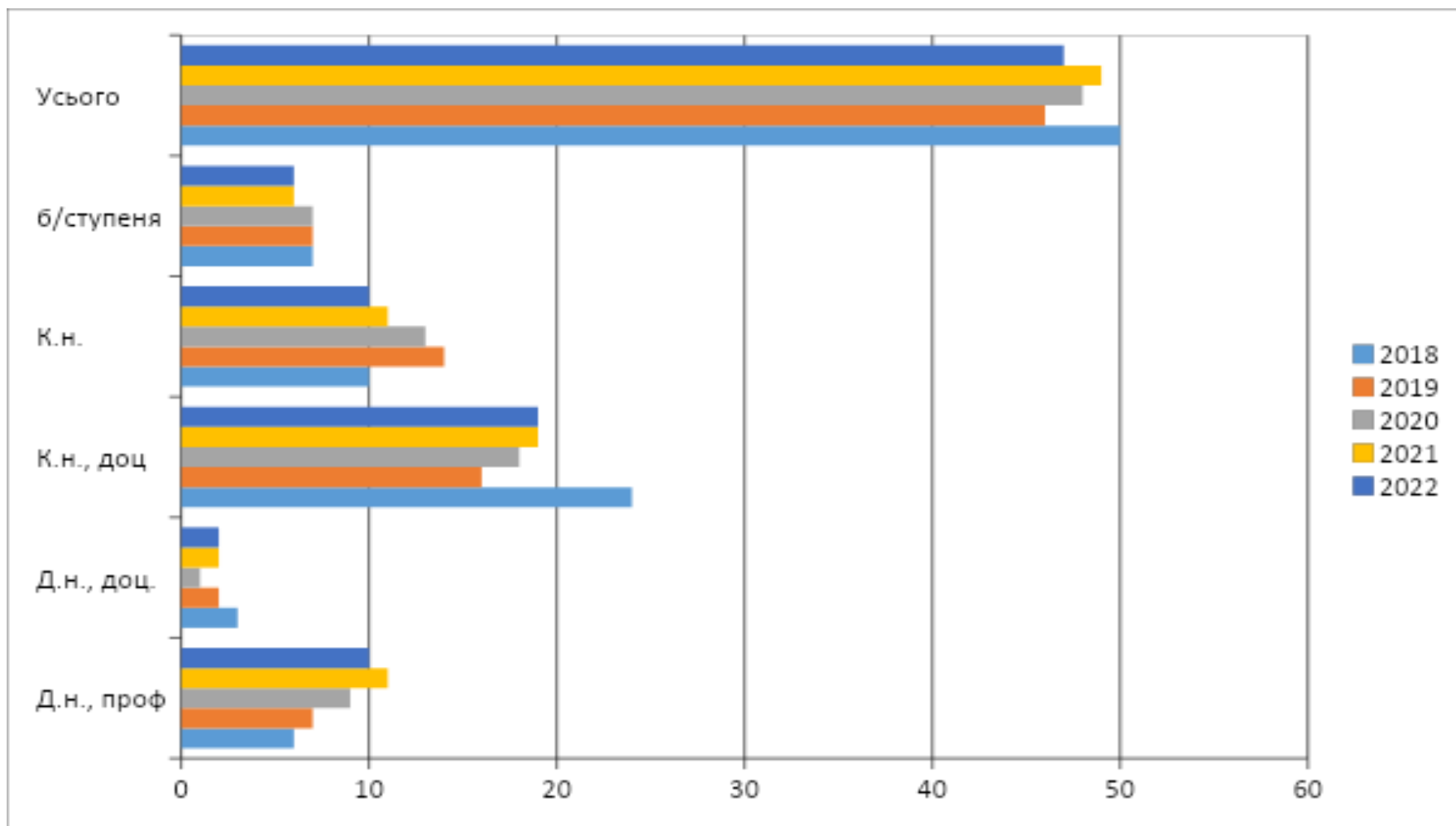


Рис. 5.5. Кадри ЦПО станом на 01.12. кожного року (основні працівники)

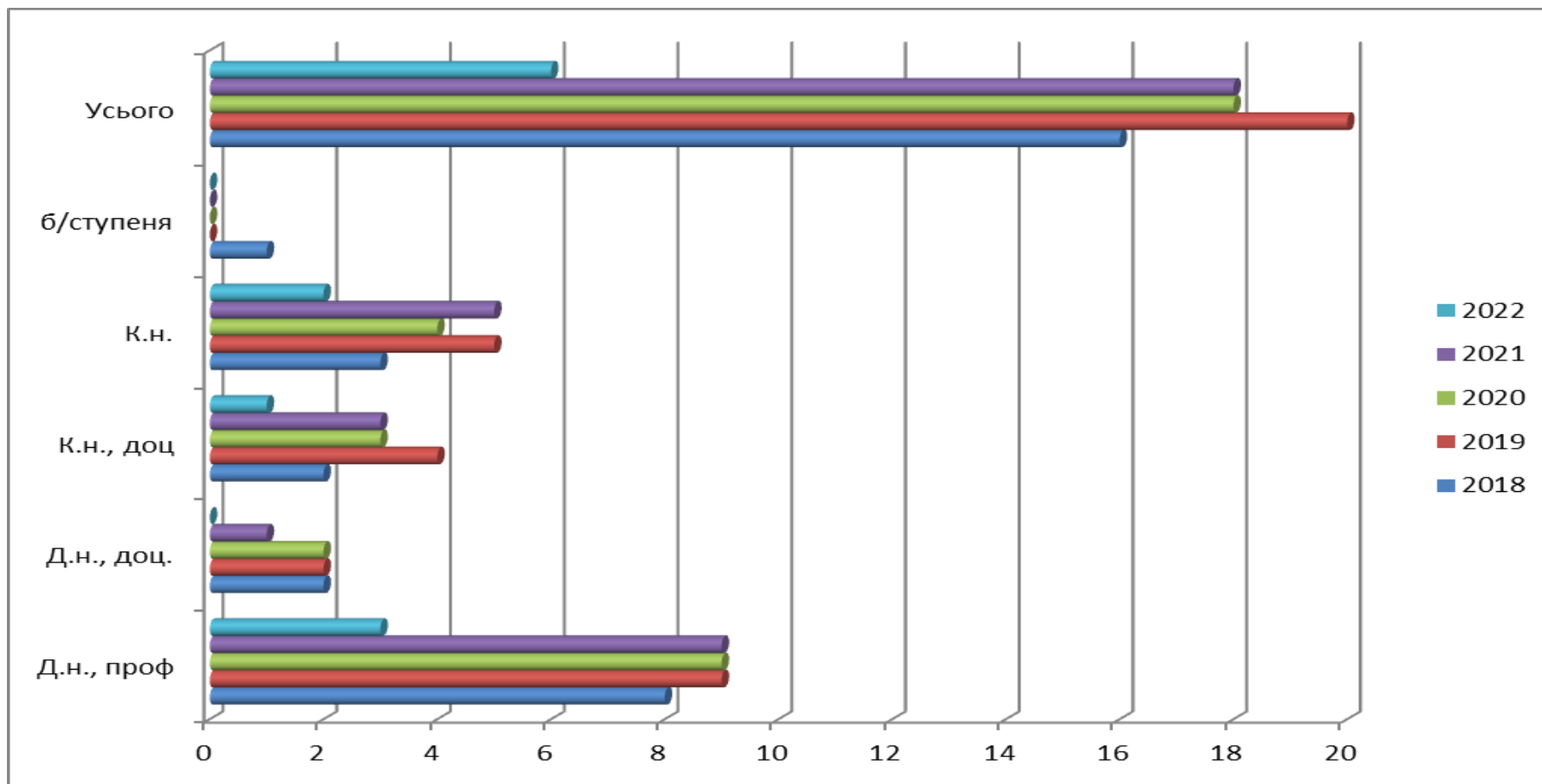


Рис. 5.6. Кадри ЦПО станом на 01.12. кожного року (сумісники)

Таблиця 5.2

Кадри ЦПО станом на 01.12. кожного року (сумісники)

	2018	2019	2020	2021	2022	Усього
д-р наук, проф.	8	9	9	9	3	38
д-р наук, доц.	2	2	2	1	-	7
канд. наук, доц.	2	4	3	3	1	13
канд. наук	3	5	4	5	2	19
б/ступеня	1	-	-	-	-	1
Усього	16	20	18	18	6	78

Організація відповідних корпоративних тренінгів, міжнародних стажувань, участь у проектах забезпечили опанування всіма працівниками необхідного інструментарію і застосування його для вирішення різноманітних завдань освітньої, наукової, методичної і організаційної діяльності.

Упродовж аналізованого періоду підвищилася якість кадрового складу ЦПО. Працівниками було захищено 1 докторська і 5 кандидатських дисертацій, 1 особа отримала вчене звання професора, 8 – вчене звання доцента. Станом на жовтень 2022 р. усі НПП інституту відповідають займаним посадам.

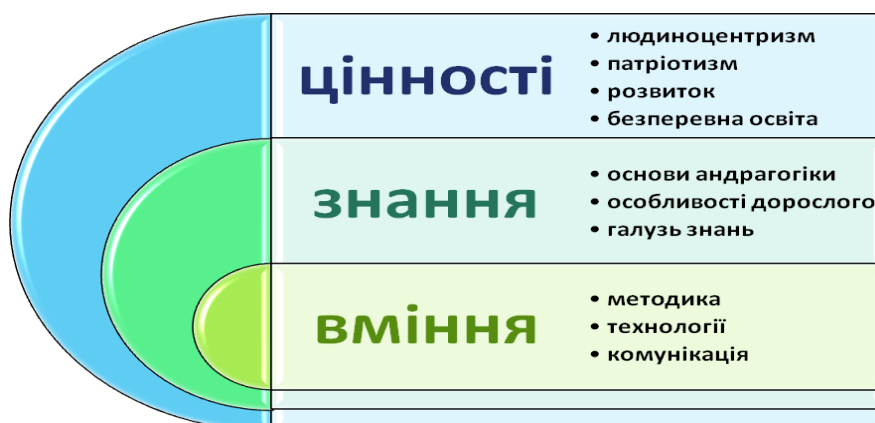


Рис. 5.7. Компетентність андрагога як основа професійного розвитку працівників ЦПО

Окремого акценту потребує така категорія педагогічних працівників ЦПО, як **методисти**.

Професію методист зазначено у Класифікаторі професій ДК 003: 2010 за кодом 2351.2. За кваліфікаційними характеристиками методисти це фахівці, обізнані у програмах і методах навчання.

У закладах післядипломної освіти посада, компетенція і компетентність методиста набувають особливого значення, оскільки підвищення кваліфікації потребує якісного науково-методичного супроводу з визначення змісту освіти, розроблення навчальних програм, планів, курикулумів, методичних матеріалів тощо. Це є основним функціоналом методистів, які також виконують організаційну і менторську функції щодо слухачів. Для забезпечення якості освітнього процесу за кожною освітньо-професійною програмою має бути закріплений методист, який забезпечує належний фаховий рівень підвищення кваліфікації певної категорії слухачів.

Проте, на кафедрах ЦПО штатним розкладом передбачено лише по одній посаді методиста, що звужує можливості реалізації їхніх функцій у повному обсязі. Функції організації освітнього процесу в групах слухачів покладені на науково-педагогічних працівників, які є кураторами-тьюторами.

6. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ІНСТИТУТУ

6.1 Цифрова екосистема і цифровий двійник ЦПО

Задля забезпечення якісного процесу цифровізації освітньої та наукової діяльності в інституті було призначено відповідального за цифровізацію Л.А. Карташову, заступника директора з дистанційного навчання Центрального інституту післядипломної освіти, доктора педагогічних наук, професора.

Підвищення кваліфікації в інституті здійснюється на засадах відкритої освіти та змішаного (гібридного) навчання – **EdTech**, яким охоплюються всі форми організації освітнього процесу, програмні засоби та методики навчання, електронні освітні ресурси тощо.

Тобто це явище включає цифровий та традиційний формат викладання та навчання, цифровий інструментарій, неперервно оновлюванні методики та підходи, інтеграція яких спрямовується на підвищення ефективності освітнього процесу. Використання терміну EdTech в ЦПО обґрунтовується тим, що він є набагато ширшим терміну онлайн-освіта.

Кризові умови в країні потребували задіяння цифрового ресурсу (веб-ресурсу) як прототипу ЦІПО, умови якого сприяють формуванню цифрового навчального середовища наступного покоління (Next Generation Digital Learning Environment, NGDLE) як надзвичайно адаптованої екосистеми цифрових інструментів для підтримки діяльності учасників освітнього процесу. Відповідно до авторських розробок виокремлено його особливості:

- автентичність – формується відповідно до вимог, умов та потреб закладу освіти (закладено «принцип Лего»);
- забезпечується EdTech;
- можливість формування індивідуальної траєкторії навчання кожного слухача;
- створення і зберігання е-портфоліо закладу освіти;
- створення і зберігання е-портфоліо слухачів та педагогів тощо;
- залучення до дистанційної роботи в закладах освіти інноваційних, креативних педагогів (фахівців різних галузей), які проживають в інших населених пунктах;
- організація та підтримка інтегрованого навчання;
- неперервна підтримка авторами-розробниками;
- кросплатформенність;
- не потребує придбання додаткового обладнання.

Використання терміну **NGDLE** було прийнято відповідно до світових досліджень для того, щоб позначити, що має настати після ери LMS (Learning management system, Систем управління навчанням).

Зазначеним терміном науковці та дослідники об'єднують кілька ключових тем:

по-перше, майбутнє освіти має бути означене новою моделлю, орієнтованою на навчання, яка все більше характеризує практику навчання наступного покоління.

по-друге, модель має бути цифровою, враховуючи, що цифрові технології стали складовою практично всієї практики викладання та навчання.

по-третє, це має бути середовище або цілісна, динамічна екосистема, яка характеризується сталим розвитком як спільнота учасників освітнього процесу, інструментарію та навчального контенту.

Основне розуміння NGDLE, полягає в тому, що всі учасники освітнього процесу повинні мати здатність формувати та налаштовувати своє середовище навчання відповідно до особистих потреб та цілей. Підтримуючи

компонентну архітектуру, що базується на стандартах та кращих практиках, NGDLE заохочує дослідження нових підходів та розроблення нових інструментів та нового бачення системи освіти як екологічної системи (екосистеми).

Екологічна система (від гр. *Οἶκος* – житло, місцеперебування і гр. *σύστημα* – система) – це сукупність живих організмів (біоценоз), які пристосувалися до спільного проживання в певному середовищі існування (біотопі), утворюючи з ним єдине ціле.

Ретельне вивчення концепції NGDLE дозволяє зробити припущення, що в найближчій перспективі, коли освіта все більше зазнає змін, екосистема може зайняти перші позиції в організації якісної системи освіти як наступник LMS. Якщо провести аналогію екосистеми з NGDLE, то можна сказати, що воно може розглядатися як середовище, де людина, педагог, дитина, будь-який учасник освітнього процесу у сприятливих нешкідливих умовах отримує необхідні знання разом з іншими людьми – тьюторами, наставниками, педагогами, консультантами, тренерами. При цьому сукупність людей має можливості як групової взаємодії в процесі навчання, так і індивідуальної роботи.

NGDLE як екосистема – це місце спільного існування цифрових ресурсів і людей. Сукупність людей є аналогом біоценозу (сукупність живих організмів), цифрове середовище – аналогом біотопу (спільного дому, середовища співіснування). Цифрове середовище і люди утворюють єдине ціле і в такому розумінні є екосистемою. Люди в цифровій екосистемі мають пристосуватися до її особливостей, а цифрове середовище – бути безпечним і комфортним для людей, що є умовою співіснування.

Мета NGDLE – створення відкритої комфортної, безпечної системи, яка буде забезпечувати:

- безперебійну інтеграцію та сумісність різних засобів навчання;
- заохочення та підтримку персоналізації та співпраці для всіх користувачів;
- доступність та універсальний дизайн для всіх користувачів;
- інструменти, необхідні для аналізу адміністрацією та викладачами відомостей про курси та учасників освітнього процесу;
- відстежування особистих результатів навчання.

Теоретично та практично викладачі та споживачі освітніх послуг ЦІПО з 2020 р. використовують NGDLE для розроблення спеціальних навчальних середовищ для того, щоб дозволити кожному учаснику найбільшою мірою досягти розкриття свого потенціалу (акме).

Одним із термінів, який можна використати для опису та реалізації окреслених підходів організації освітнього процесу та формування безпечних умов навчання вбачалась технологія цифрових близнюків (Digital Twins, DT). Цифрова трансформація в таких проявах як Інтернет-речей, залучення штучного інтелекту, доповнена та віртуальна реальність, які стають новими інструментами для навчання, дозволять висунути гіпотезу про те, що процес розроблення цифрових аналогів ЗО, а саме їх DT вже розпочався. Сьогодні світ використовує можливості цифрових технологій з метою отримання широкого уявлення про діяльність підприємств, окремих співробітників та технології й інструментарій, що ними використовуються.

Обґрунтуванням потреби застосування технології DT для закладу післядипломної освіти була потреба в цифровому сприянні:

- адміністрації:
 - тримати всю складність освітнього процесу під контролем;
 - забезпечувати єдине середовище для даних, які були розповсюджені по різних системах та функціях;
 - аналізувати оперативні дані щодо здійснення освітнього процесу;
 - окреслити можливості підвищення його якості;
- педагогу:
 - здійснювати освітній процес;
- слухачу:
 - отримати доступ до якісної освіти через застосування якісного доступу з використанням якісних ресурсів.

Однак, наявність означених переваг не вказує на простоту в побудові та підтримці DT закладу післядипломної освіти, на сьогодні це є досить складним, неперервним процесом. Наприклад, щонайперше можна окреслити труднощі, серед яких – технологічні та технічні проблеми та збереження авторських прав та особистих даних учасників освітнього процесу.

Таким чином, тенденції розвитку післядипломної освіти та кризові ситуації зумовили необхідність створення якісно нової моделі і умов професійного розвитку фахівців – цифрового близнюка Центрального інституту післядипломної освіти (<http://umo.edu.ua/institutes/cippo>) як екосистеми, яка за своєю технологічною сутністю є варіативною, диференційованою, особистісно зорієнтованою та такою, що враховує можливості цифрового світу.

Зважаючи на те, що теорія DT існує в різних галузях більше десяти років, в освіті її необхідно розглядати як інноваційний інструмент професійного розвитку. Адже саме DT дозволяють об'єднувати методики, форми, засоби, контент та системи, які в синергії дозволяють оптимізувати та модернізувати освітній процес, що в результаті забезпечує отримання якісних результатів післядипломної освіти.

Цифрова трансформація освіти в ЦПО відкрила можливості покращення умов освітньої діяльності, формування та оновлення контенту NGDLE з залученням технології штучного інтелекту (ШІ). Чат-бот став новим інструментом в діяльності працівників ЦПО. Зокрема, функціонує чат-бот як помічник, який сприяє підтримці неперервного зв'язку з потенційними користувачами освітніх послуг [@CipoUmoBot](#), створений через конструктор ботів. Він слугує помічником кураторів-тьюторів: здійснює «віртуальну екскурсію» закладом освіти для майбутніх слухачів, дає відповіді на популярні запитання, допомагає їм в формуванні траєкторії навчання з наданням користувачам цілодобової допомоги в режимі 24/7. Користувачі мають можливість отримати відповіді на запитання цілодобово та вводити їх за допомогою клавіатури або через голосовий зв'язок.

З 2021 р. в інституті введено зберігання документів в електронній формі – нормативні та звітні документи всіх підрозділів систематизовано та викладено для збереження в хмарних веб-сховищах. Зокрема, звітні матеріали керівники підрозділів щотижнево та помісячно викладають у відповідні директорії сховища. Збережені документи (зображення, текстові та відео матеріали) доступні з будь-якого гаджета відповідно до рівня доступу: перегляд, коментування, редагування. Веб-сховища створено на:

- Google Діску, який є зручним та одним із найбільш захищених і зручних сервісів;
- Microsoft OneDrive, який є вбудованим в Office 365 файлообмінником; в сховищі можна створювати, редагувати, зберігати файли типу Microsoft Word, Excel, PowerPoint, OneNote.

6.2 Український відкритий університет післядипломної освіти – система неформальної післядипломної освіти

З метою запровадження сучасних технологій формальної і неформальної післядипломної освіти науково-педагогічними працівниками ЦПО ДЗВО «Університет менеджменту освіти» з урахуванням особливостей навчання дорослих, потреби реалізації EdTech та формування NGDLE розроблено і **введено в користування Learning Management System Adult Learning – LMS AdL.** (розробники М. О. Кириченко, ректор ДЗВО УМО, В. В. Олійник,

дійсний член НАПН України, Т. М. Сорочан, директор ЦПО,
Л. А. Карташова, заступник директора ЦПО, С. В. Ларін, доц. кафедри
ВОСІКТ, Наказ № 01-01/542 від 14.11.2019 р.).

LMS AdL розміщена на web-порталі «Український відкритий університет післядипломної освіти» <http://uvu.org.ua/> (УВУПО) з метою забезпечення дистанційного етапу підвищення кваліфікації слухачів ЦПО, які навчаються за бюджетні кошти, а також у системі неформальної післядипломної освіти відповідно до Порядку підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 № 800 (із змінами, внесеними згідно з Постановою КМУ № 1133 від 27.12.2019) (рис. 6.1).

Інноваційність ідеї створення УВУПО полягає в тому, що розроблений Web-портал як **цифровий двійник** ЦПО, є відкритим освітньо-науковим середовищем – NGDLE, що є екосистемою професійного й особистісного розвитку дорослих, умови якої дозволяють фахівцям зробити власний крок до суспільства знань.

Підтримка онлайн навчання здійснюється з задіянням ресурсу для проведення відеоконференцій, вебінарів BigBlueButton (<https://bbb.uem.edu.ua/>)

Наразі УВУПО здійснює підвищення кваліфікації і реалізує функції науково-методичного супроводу післядипломної освіти.

Основна мета діяльності УВУПО як **цифрового близнюка** ЦПО – створення необхідних еко-умов для безперервного професійного розвитку фахівців, координації освітньої, дослідницької, методичної, наукової діяльності членів УВУПО.

Особливості організації освітнього процесу в середовищі УВУПО визначені Положенням про його організацію. Наразі УВУПО здійснює підвищення кваліфікації і реалізує функції науково-методичного супроводу післядипломної освіти.

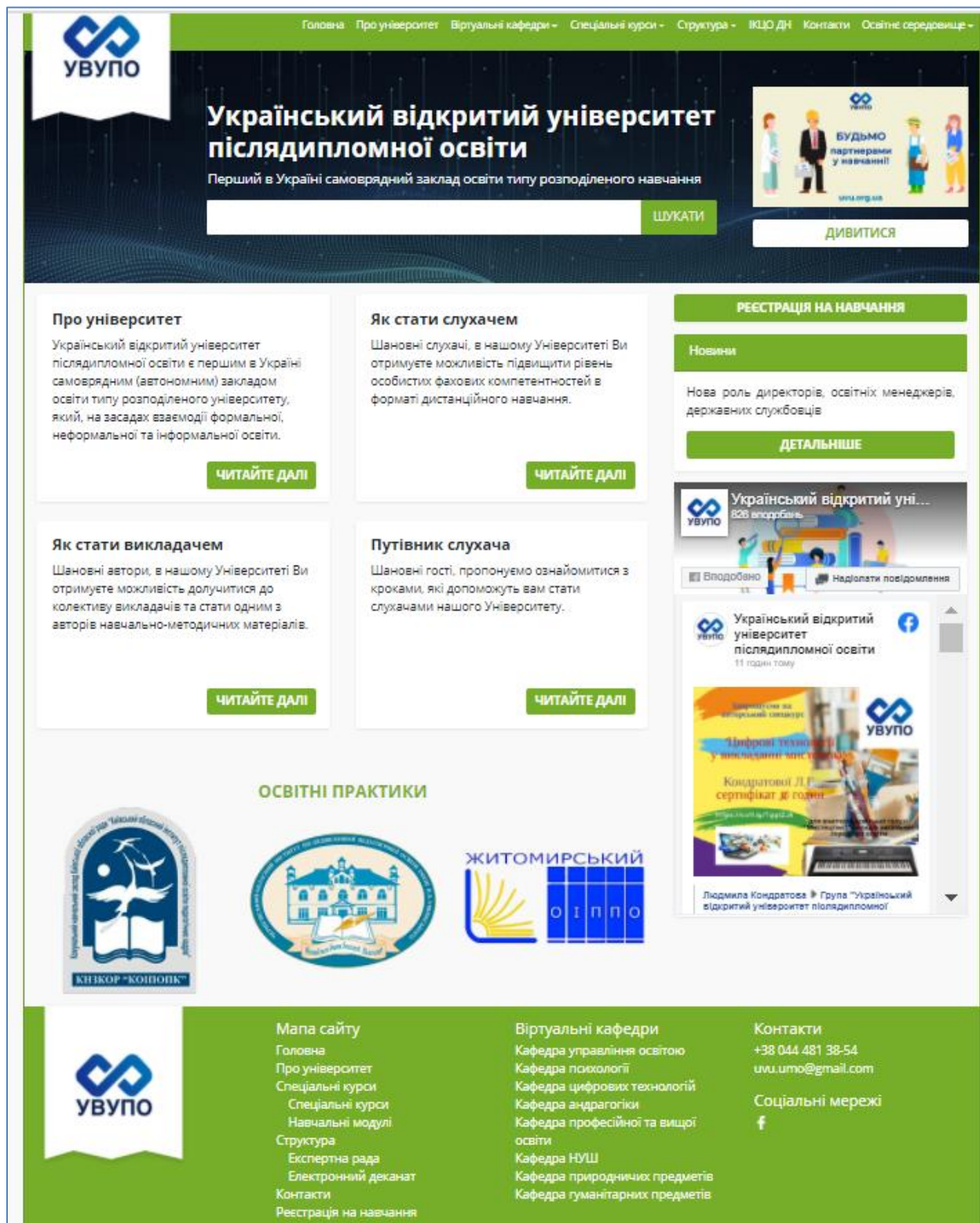


Рис. 6.1. Web-портал «Український відкритий університет післядипломної освіти»

Основна мета діяльності УВУПО – створення необхідних умов для безперервного професійного розвитку фахівців, координації освітньої, дослідницької, методичної, наукової діяльності членів УВУПО.

Провідними напрямками діяльності УВУПО стали наступні:

- створення в межах УВУПО мобільного освітнього простору для слухачів і викладачів з використанням мережевих комп'ютерних технологій навчання з метою розширення доступу до якісної освіти, створення умов для отримання додаткової освіти та відпрацювання інших складових системи безперервної освіти;
- розвиток електронної мережі навчальних курсів, підручників для покращання інформаційного забезпечення освітнього процесу;
- розширення можливостей слухачів щодо вибору варіантів навчальних програм і форм навчання за різними напрямками і спеціальностями; покращання якості навчання за рахунок залучення до освітнього процесу провідних викладачів навчальних закладів – членів УВУПО та фахівців-практиків;
- проведення спільними зусиллями наукових конференцій, семінарів, тренінгів, літніх шкіл, проблемних лекцій провідних фахівців тощо;
- розроблення системи єдиного обліку навчальних модулів і кредитів, напрацювання технологій оцінювання якості освітнього процесу та результатів навчання слухачів;
- організація ефективної системи підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників та керівного персоналу членів УВУПО, в т.ч. шляхом стажування;
- реалізація спеціальних проектів з підвищення кваліфікації на замовлення з використанням кадрового та матеріально-технічного потенціалу членів УВУПО;
- здійснення міжнародної діяльності у сфері освіти і науки відповідно до чинного законодавства.

Освітня діяльність в УВУПО здійснюється на основі віртуальних кафедр. У 2018 р. науково-педагогічними працівниками кафедри філософії і освіти дорослих ЦПО було презентовано першу в Україні віртуальну кафедру андрагогіки (розробники Т. Сорочан, В. Сидоренко, М. Ілляхова, О. Самойленко), яку було відзначено Дипломом I ступеня щорічного конкурсу Національної академії педагогічних наук України як кращу розробку у номінації цифрових технологій (рис. 6.2).



Рис. 6.2. Дипломи І ступеня щорічного конкурсу Національної академії педагогічних наук України за кращу інноваційну розробку віртуальної кафедри андрагогіки

Метою функціонування віртуальних кафедр є впровадження в практику формальної і неформальної післядипломної освіти новітніх методик і технологій навчання дорослих, підготовки висококваліфікованих фахівців для системи освіти дорослих, а також впровадження результатів досліджень у практичну діяльність інституцій післядипломної педагогічної освіти.

Наразі в УВУПО функціонує **6 віртуальних кафедр.**

Віртуальна кафедра:

– поєднує:

- технологічний та інтелектуальний потенціал окремих науковців, кафедр, інститутів, закладів вищої освіти, громадських організацій тощо;

– характеризується:

- незалежністю учасників, використанням опосередкованого механізму управління, переходом від індивідуальної до колективної відповідальності його партнерів, що передбачає наявність договірних взаємовідносин між всіма партнерами;

– забезпечує:

- відкритий доступ до наукових досліджень, здійснених у межах означеного співтовариства, що передбачає: використання мережі дистанційного зв'язку; послідовне формування освітнього віртуального співтовариства фахівців сфери андрагогіки; маркетинг знань і дистанційних освітніх послуг; захист спільного використання інтелектуальної власності членів віртуальної кафедри; інтеграцію розгалужених освітніх андрагогічних практик до цілісної системи неперервної освіти дорослих.

Віртуальна кафедра як об'єднання реальних і віртуальних структур має синергетичний ефект навчання дорослих у системі формальної і неформальної освіти. Вона створюється і функціонує на основі інтеграції навчально-методичного, програмно-технічного та інших видів ресурсів. Віртуальна кафедра може мати реальний аналог, що спрощує організацію її діяльності та освітнього процесу.

Завдяки об'єднанню ресурсів різних учасників, віртуальна кафедра може як компенсувати окремі недоліки, так і посилити переваги у кадровому забезпеченні, плеканні традицій, поширенні досвіду. Створення віртуальних кафедр віддзеркалює клієнтоцентровану стратегію в освіті, сприяє покращенню організаційної гнучкості, реагування на нововведення. Віртуальні кафедри здійснюють наукову і практичну комунікацію фахівців з освіти дорослих різних галузей і закладів освіти, споживачів освітніх послуг.

Вони є інноваційним цифровим простором екосистеми для професійного розвитку педагогічних, науково-педагогічних і керівних кадрів освіти.

Слухачі проходять навчання на **спецкурсах**¹ та **флеш-курсах**², беруть участь у короткотривалих формах навчання (вебінарах, конференціях, форумах, **діджитал-діалогах**³ тощо).

В УВУПО постійно діє **46** спецкурсів та **4** флеш-курси (<http://uvu.org.ua/elektronni-resursy/spetsialni-kursy/>). У період з 12.03.2020 р. по 01.10.2022 р. на Web-платформі LMS AdL (<http://uvuro.ues.net.ua>) в системі неформальної післядипломної освіти було організовано дистанційне навчання для **12158** слухачів із **401** закладу та установи освіти (табл. 6.1, рис.6.3).

Таблиця 6.1

Підсумки роботи УВУПО період з 12.03.2020 р. по 01.10.2022

Рік	Кількість слухачів
2020	913
2021	3000
2022	8245
Разом	12158

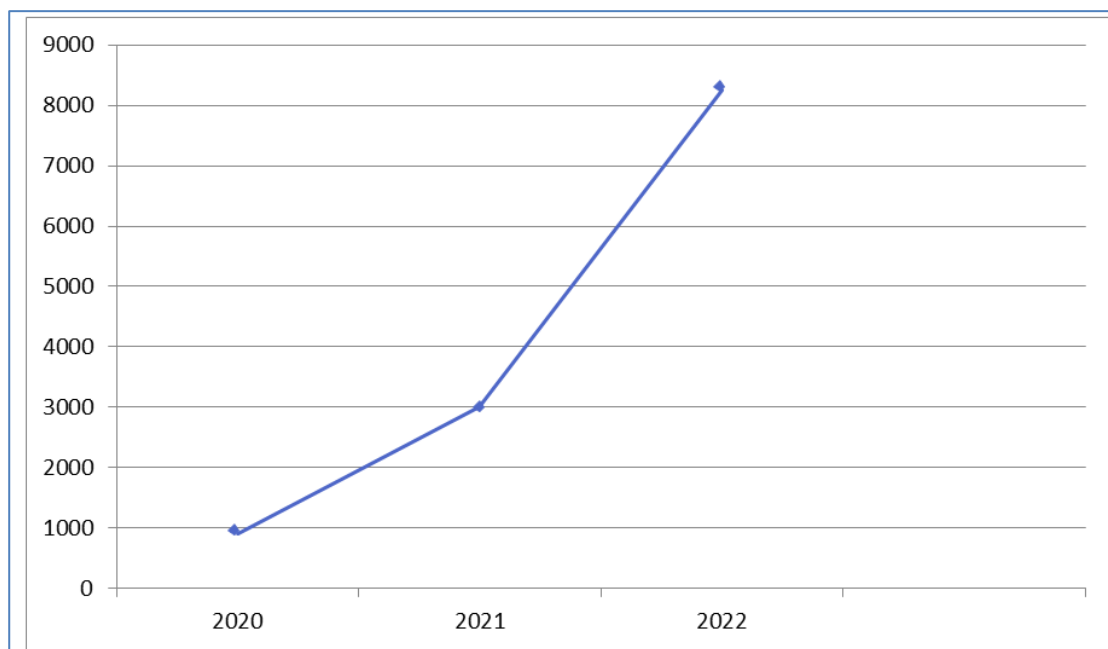


Рис. 6.3. Графік роботи УВУПО період з 12.03.2020 р. по 01.10.2022 р.

¹ Спецкурс – курс, який вивчають з метою отримання вузькоспеціалізованих знань та формування компетентностей з певної науки, формування актуальних для певної спеціалізації умінь і навичок.

² Флеш-курс – організаційна форма навчання в інтенсивному форматі.

³ Діджитал-діалог – захід комунікації у цифровому форматі.

Слухачами курсів підвищення кваліфікації стали представники **23 областей України та міста Києва**. Для забезпечення дистанційного навчання слухачів в УВУПО створено **50** електронних кабінетів викладачів, розміщено у веб-бібліотеці **230** навчально-методичних матеріалів.

У 2022 році значно розширилася тематика вебінарів.

Кафедра психології:

– «Психологічна підтримка особистості в умовах війни» (О. Бондарчук, д-р психол. наук, проф., Т. Кук, сертифікований коуч ICF (РСС), Н. Пінчук, канд. психол. наук, доцент);

– «Розвиваємо резильєнтність: особистісний ресурс учасників освітнього процесу в умовах війни» (Т. Грубі, канд. психол. наук);

Кафедра управління освітою:

– «Створення та розбудова внутрішньої системи забезпечення якості освіти та інституційний аудит» (З. Рябова, д-р пед. наук, проф.);

– «Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні» (З. Рябова, д-р пед. наук, проф.);

– «Вивчення освітніх потреб здобувачів освіти в умовах воєнного стану» (Т. Лукіна, д-р наук з держ. управ., проф.);

– «Адаптивне управління закладом освіти в умовах воєнного стану» (З. Рябова, д-р пед. наук, проф.).

– «Трансформація та організація соціально-педагогічного супроводу осіб з особливими потребами в умовах воєнного стану» (Р. Козенко, канд. наук з держ. управ., доц.).

– «Актуальні проблеми державно-громадського управління освітою» (В. Супрун, канд. екон. наук, доц.).

– «Проблемно-ресурсний та індикативно-технологічний виміри інноваційних проєктів зараз та після перемоги» (М. Жук, канд. пед. наук, доц.).

– «Науково-практичні студії кафедри управління освітою УВУПО за темою: «Трансформація загальної середньої освіти: виклики воєнного стану та післявоєнного часу, відповіді та перспективи» (З. Рябова, д-р пед. наук, проф., Н. Любченко, канд. пед. наук, доц.).

Кафедра цифрових технологій:

– «STEAM-проєкти: 3D-моделювання та 3D-друк» (Н. Гущина, канд. пед. наук, доц., Л. Кондратова, канд. пед. наук, доц.);

– «Технології організації дистанційного та змішаного навчання: формування цифрових компетентностей учителя Нової української школи» (Л. Карташова, д-р пед. наук, проф., Н. Бахмат, д-р пед. наук, проф.);

– «Сервіси Google як ефективний ресурс організації дистанційного навчання в кризових умовах» (Н. Гущина, канд. пед. наук, доц., Л. Кондратова, канд. пед. наук, доц.);

– «Цифрові експірієнс-технології професійного розвитку педагогів в умовах кризи» (Т. Сорочан, д-р пед. наук, проф., Л. Карташова, д-р пед. наук, проф.);

Кафедра професійної освіти:

– «Дидактичні засади професійного розвитку педагогічних працівників закладів професійної освіти в умовах воєнного стану» (Л. Петренко, д-р пед. наук, проф.);

– «Формування ініціативності і підприємливості особистості» (В. Паздрій, канд. пед. наук, доц.);

– «Особливості впровадження змішаного навчання в закладах фахової передвищої та професійної освіти в умовах воєнного стану» (І. Тарасюк, канд. пед. наук, доц.);

– «Організація електронного документообігу в закладах освіти та органах державної влади» (М. Кириченко, д-р філософії, І. Отамась, канд. пед. наук, доц.);

– «Особливості підготовки конкурентоспроможних фахівців у ЗП(ПТ)О в умовах військового стану» (І. Стойчик, д-р пед. наук);

Кафедра андрагогіки:

– «Освіта дорослих в епоху соціальних трансформацій» (О. Просіна, канд. пед. наук, доц.);

– «Парадокси педагогіки мистецтва в дзеркалі вимог Нової української школи» (Л. Масол, д-р пед. наук, проф.);

– «Управління закладом освіти в умовах воєнного стану» (Т. Сорочан, д-р пед. наук, проф.);

– «Відновлення тілесно-емоційної гармонії засобами арт терапії» (М. Ілляхова, канд. пед. наук, доц.);

– «Самоорганізація. Як ефективно управляти собою в умовах війни» (О. Просіна, канд. пед. наук, доц.);

– «Форми і методи навчання учнів в умовах воєнного стану» (Ю. Шабала);

– «Цифровий двійник університету» (Т. Сорочан, д-р пед. наук, проф., Л. Карташова, д-р пед. наук, проф.);

– «Академічна доброчесність у науково-освітньому просторі: правові, технологічні, морально-етичні аспекти» (М. Кириченко, д-р філософії);

– «Інформаційна безпека педагогічного працівника» (О. Самойленко, д-р пед. наук, доц.);

- «Навчання мистецтва в НУШ у сучасних умовах: адаптація змісту і технології, оцінювання результатів» (Л. Масол, д-р пед. наук, проф.);
- «Актуальні аспекти професійної діяльності педагога: дислексія як реалія сучасної школи» (О. Просіна, канд. пед. наук, доц.).

У системі неформальної післядипломної освіти УВУПО запроваджено інноваційні форми масових заходів у цифровому форматі – діджитал-діалоги, що передбачають інтерактивне спілкування між студіями щодо визначеної проблематики.

Так, напередодні Дня захисника України, 13.10.2020 р., відбувся перший діджитал-діалог «Мирні обрії освіти» як новий формат комунікації. Діджитал-діалог був спрямований на розвиток педагогіки миру, започаткованої ученими Національної академії педагогічних наук України, це урочистості напередодні Дня захисника України, це старт неформальної освіти для військовослужбовців – здобувачів освіти Луганського національного університету імені Тараса Шевченка в Українському відкритому університеті післядипломної освіти – інноваційному проєкті Університету менеджменту освіти. Діджитал-діалог відбувся між студіями НАПН України, Центрального інституту післядипломної освіти ДЗВО УМО, ЛНУ імені Тараса Шевченка, Луганського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти (Рис. 6.4).

Другий діджитал-діалог «Освіта і наука: разом до перемоги» відбувся 17.09.2022 р. і був присвячений Тижню освіти дорослих, що під егідою ЮНЕСКО щорічно проходить у вересні і підтримується у понад 50 країнах світу (рис.6.5). Діджитал-діалог об'єднав андрагогів з усієї України й Республіки Польща. Співорганізаторами заходу стали:

Національна академія педагогічних наук України
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
Центральний інститут післядипломної освіти
Український відкритий університет післядипломної освіти
Українська асоціація освіти дорослих

У цьому році актуальною проблемою є освіта і соціально-психологічна підтримка дорослих в умовах воєнного стану. Науково-педагогічні і педагогічні працівники ЦПО накопили досвід дистанційного навчання педагогів у формальній і неформальній післядипломній освіті, надання психологічної допомоги населенню, волонтерської діяльності. За цими напрямками і були визначені студії діджитал-діалогу.



Рис. 6.4. Діджитал-діалог «Мирні обрії освіти», спрямований на розвиток педагогіки миру

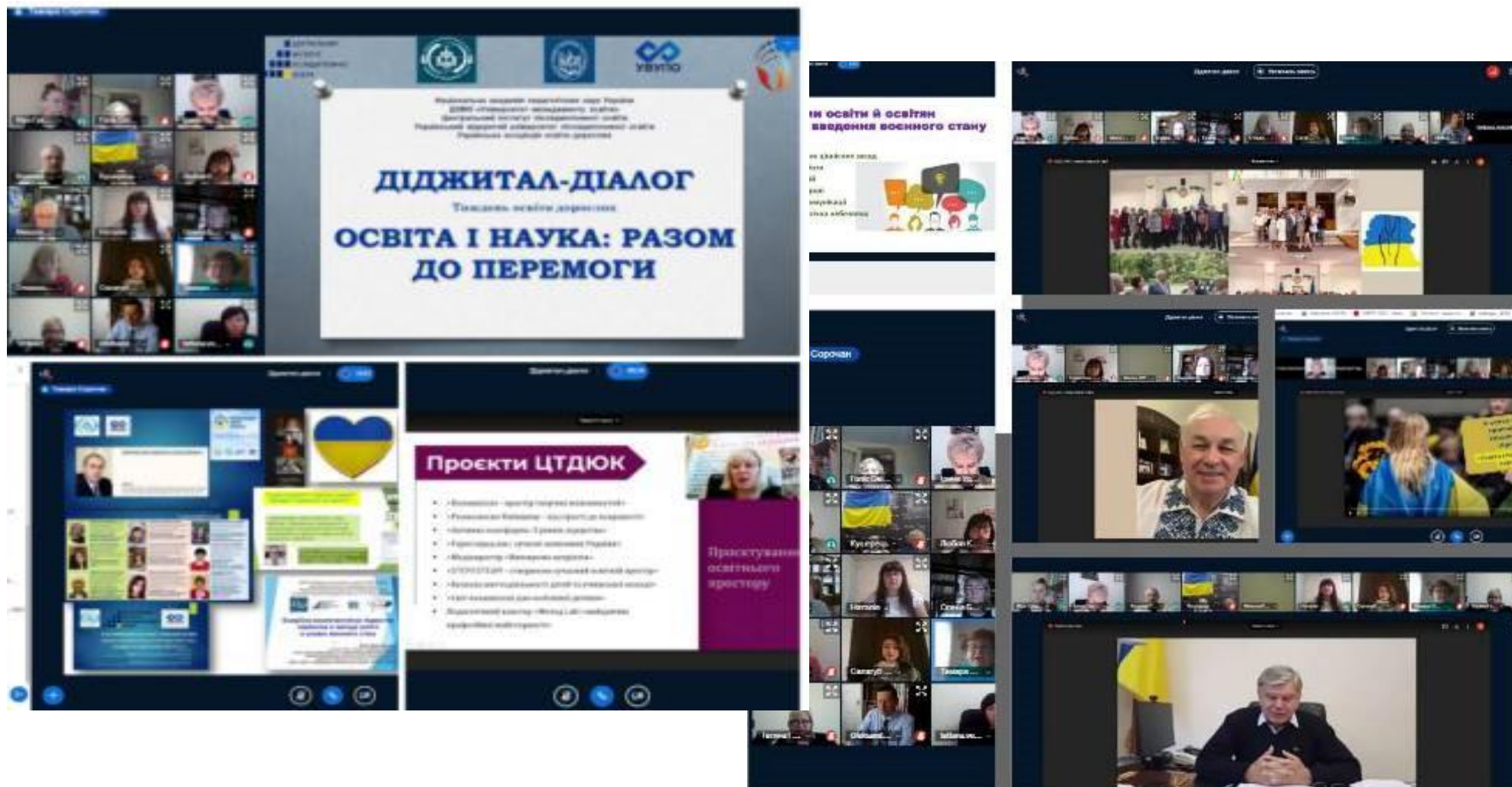


Рис. 6.5. Діджитал-діалог «Освіта і наука разом», присвячений Тижню освіти дорослих

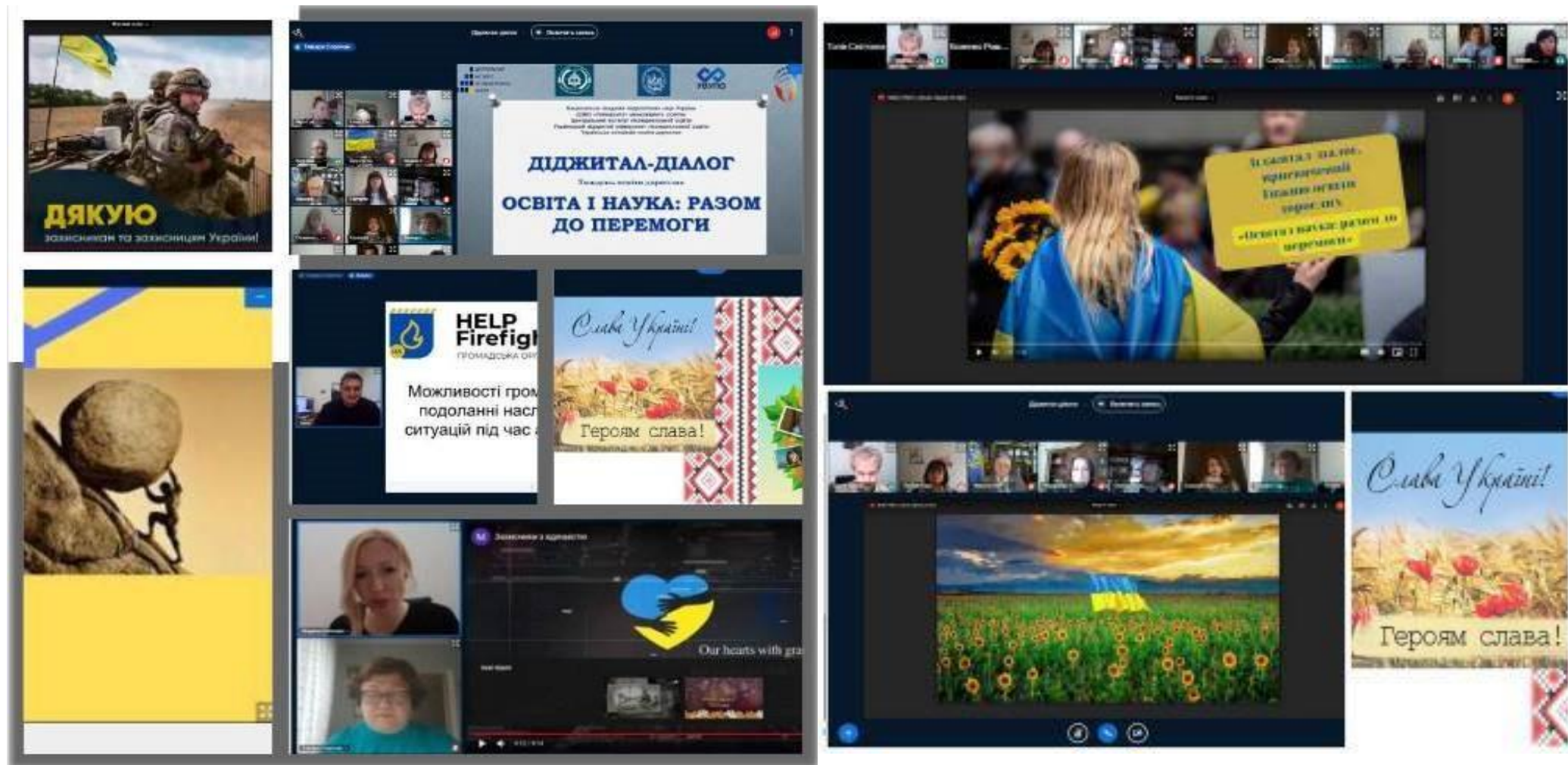


Рис. 6.6. Діджитал-діалог «Освіта і наука: разом до перемоги»

У 2020 р. «Web-портал Український відкритий університет післядипломної освіти» (автори-розробники професори М. Кириченко, Л. Карташова, Т. Сорочан) було відзначено дипломом I ступеня на щорічному конкурсі НАПН України на кращу інноваційну розробку (Рис. 6.7).

У результаті діяльності УВУПО як системи неформальної післядипломної освіти підтверджено **ефективність впровадження EdTech** як форми навчання, яка об'єднує традиційний та дистанційний формат навчання в умовах NGDLE як екосистеми.

Завдяки застосуванню інноваційних технологій реалізовано завдання:

- надання широкому колу користувачів відкритого доступу до ЕОР;
- забезпечення ефективного зосередження на освітній діяльності з меншими затратами на організаційні заходи та неперервного підвищення рівня професійних компетентностей учасників освітнього процесу.

Новизна цифрової розробки визначається результатами дослідження:

- розроблено модель неформальної післядипломної освіти і електронний ресурс (Web-портал «Український відкритий університет післядипломної освіти»), який функціонує як цифровий близнюк ЦПО, забезпечує формування NGDLE для неперервного професійного розвитку педагогічних, науково-педагогічних, керівних кадрів освіти в умовах екосистеми;
- обґрунтовано теоретико-методологічні основи моделі відкритого віртуального університету післядипломної освіти (методологічні підходи, принципи, понятійний апарат);
- розроблено науково-методичний і управлінський супровід УВУПО як інноваційної моделі професійного розвитку педагогічних, науково-педагогічних, керівних кадрів освіти в системі неформальної післядипломної освіти («Концепція Українського відкритого університету післядипломної освіти», «Положення про віртуальну кафедру», «Положення про організацію освітнього процесу»);
- створено і забезпечено діяльність віртуальних кафедр УВУПО як цифрових екосередовищ професійної взаємодії викладачів в освітній, науковій, методичній, організаційній діяльності.

7. ОСВІТНЯ ДІЯЛЬНІСТЬ

Освітня діяльність спрямована на реалізацію завдань державної освітньої політики, виконання державного замовлення, задоволення освітніх потреб споживачів освітніх послуг у сфері професійного розвитку і підвищення кваліфікації, а також запитів роботодавців і стейкхолдерів.



Рис. 6.7. Розробка «Web-портал «Український відкритий університет післядипломної освіти», представлена на конкурс НАПН України, 2020 р.

У системі формальної освіти впродовж досліджуваного періоду ЦПО повністю виконував державне замовлення на підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних і керівних кадрів освіти. Цей контингент є найбільшим – 14953 особи. за п'ять років. Також здійснювалося активне просування освітніх послуг за кошти фізичних і юридичних осіб. Загальний контингент за цим показником складається із слухачів, які приєдналися до навчальних груп, що проходили підвищення кваліфікації за загальним планом-графіком (616 осіб) та тих, хто навчався дистанційно (1744 осіб). У результаті співпраці з Національним агентством державної служби на умовах державного контракту було організовано підвищення кваліфікації понад 639 державних службовців. Маркетинг цього напрямку дозволив надати освітню послугу понад 109 держслужбовцям за кошти фізичних і юридичних осіб. Важливим напрямом було залучення коштів державної субвенції на підвищення кваліфікації за концепцією «Нова українська школа» для 96 педагогів. Таким чином, усього за кошти державного бюджету (освіта, державна служба, субвенція «Нова українська школа») пройшли підвищення кваліфікації 15688 осіб, за кошти фізичних і юридичних осіб – 2469 осіб. (Табл.7.1., рис. 7.1.).

Таблиця 7.1.

**Загальні показники чисельності контингенту слухачів курсів
підвищення кваліфікації у системі формальної післядипломної освіти за
2018-2022 рр.**

Категорія слухачів	Джерело фінансування	Кількість слухачів
Працівники закладів та установ освіти	Державний бюджет	14953
Працівники закладів та установ освіти	Субвенція з державного бюджету	96
Працівники закладів та установ освіти	Кошти фізичних і юридичних осіб	616
Працівники закладів та установ освіти (за дистанційною формою навчання)	Кошти фізичних і юридичних осіб	1744
Державні службовці	Кошти НАДС (згідно державного контракту)	639
Державні службовці	Кошти фізичних і юридичних осіб	109
Усього		18157

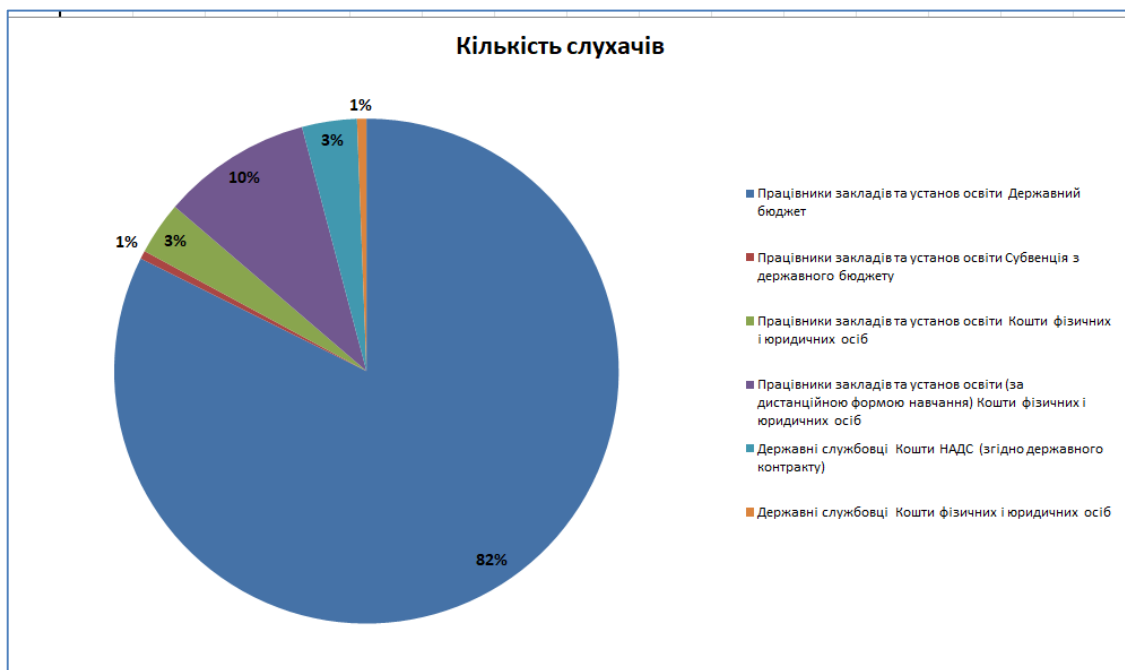


Рис.7.1. Загальні показники чисельності контингенту слухачів курсів підвищення кваліфікації у системі формальної післядипломної освіти

Система неформальної післядипломної освіти була представлена діяльністю Українського відкритого університету післядипломної освіти та взаємодією з партнерами. Контингент слухачів Українського відкритого університету післядипломної освіти з 2020 по 2022 рр. склав 12158 осіб. Партнери ЦПО залучили до підвищення кваліфікації слухачів тематичних курсів: 948 осіб опанували тематику управління освітою за програмами ТОВ «Міжнародний центр фінансово-економічного розвитку» (MCFR), 373 особи – за програмами STEM-школи. (табл. 7.2., рис. 7.2.)

Таблиця 7.2.

Загальні показники чисельності контингенту слухачів курсів підвищення кваліфікації у системі неформальної післядипломної освіти за 2018-2022 рр.

Неформальна освіта на основі партнерства	Кількість слухачів
УВУПО	12158
ТОВ «Міжнародний центр фінансово-економічного розвитку» (MCFR)	948
«STEM-школа»	373
Усього:	13479

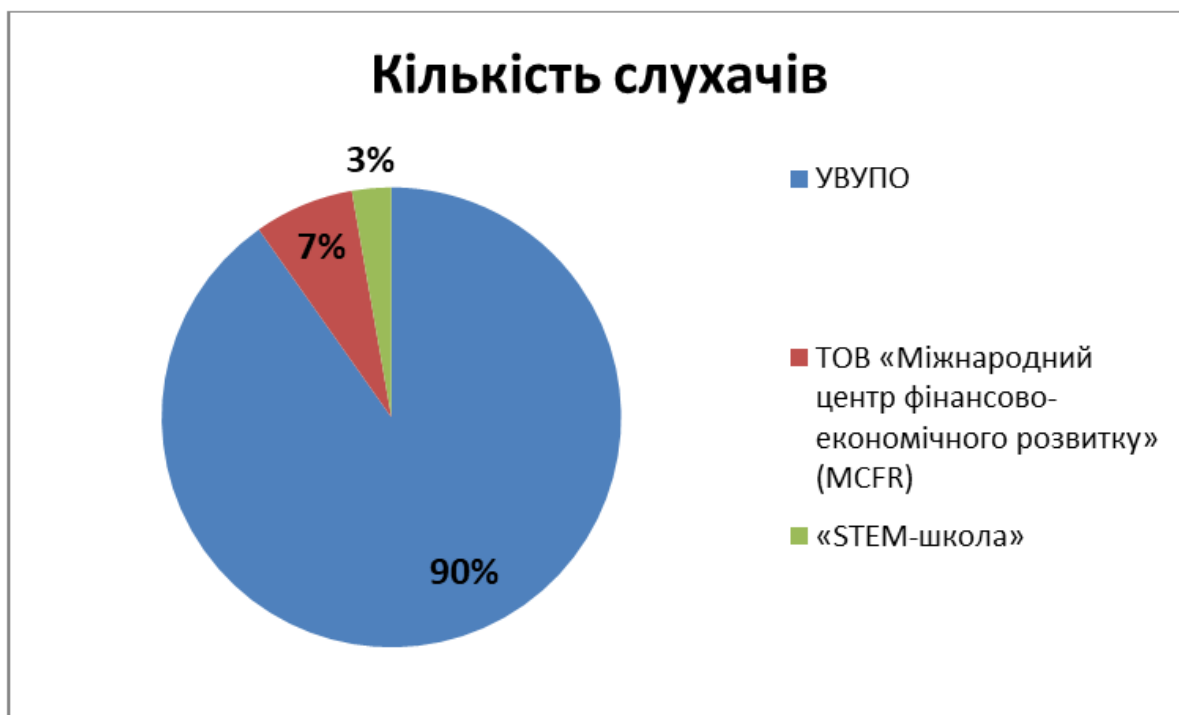


Рис. 7.2. Загальні показники чисельності контингенту слухачів курсів підвищення кваліфікації у системі неформальної післядипломної освіти

Таким чином, за період 2018-2022рр загальна чисельність слухачів курсів підвищення кваліфікації становить **31636** осіб, з яких **18157** пройшли навчання в системі формальної післядипломної освіти, (із них 15688 – за кошти державного бюджету, 2469 – за кошти фізичних і юридичних осіб), **13479** – у системі неформальної післядипломної освіти.

Узагальнюючі дані щодо кількості слухачів у системі формальної і неформальної післядипломної освіти у співвідношенні з джерелами фінансування наведено у табл. 7.3., рис. 7.3.

Розвиток системи підвищення кваліфікації в ЦПО, вдосконалення освітнього процесу та змісту освіти здійснюється на засадах відкритої освіти та змішаного навчання, принципів андрагогіки й акмеології, неперервності та практичної спрямованості.

Як результат – щорічний перегляд, оновлення, розроблення нових різноманітних за структурою моделей організації освітнього процесу та їх впровадження в практику освітньої діяльності забезпечує гнучку диференціацію категорій слухачів – споживачів послуг з підвищення кваліфікації та їх безперервний професійний розвиток відповідно до індивідуальної освітньої траєкторії.

Таблиця 7.3.

**Загальні показники чисельності контингенту споживачів
послуг з підвищення кваліфікації у системі формальної та
неформальної післядипломної освіти за 2018-2022 рр.**

Споживачі послуг з підвищення кваліфікації	Джерело фінансування	Кількість слухачів
Працівники закладів / установ освіти; органів державної влади, місцевого самоврядування, державних підприємств, установ та організацій	Державний бюджет, у т.ч. освітня субвенція, кошти НАДС	15688
Працівники закладів / установ освіти; органів державної влади, місцевого самоврядування, державних підприємств, установ та організацій	Кошти фізичних і юридичних осіб	2469
Усього: споживачі послуг (у системі формальної освіти)		18157
Споживачі послуг (у системі неформальної освіти)	Кошти фіз.. і юр. осіб	13479
Усього		31636

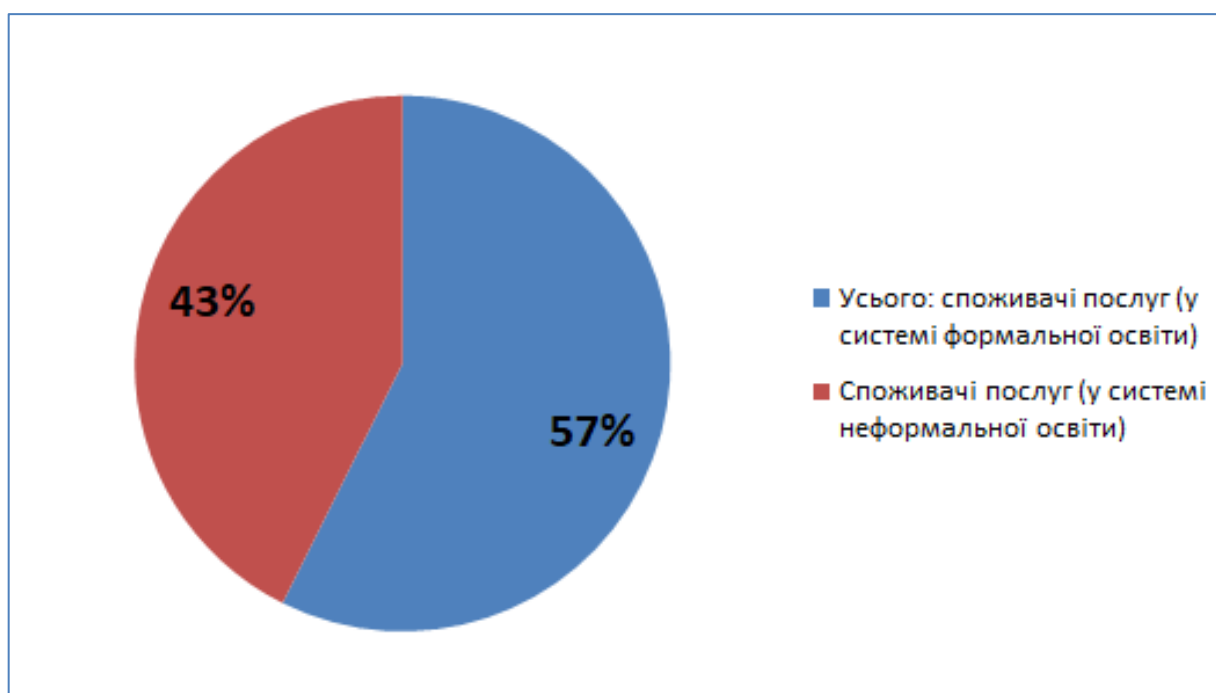


Рис 7.3. Загальні показники чисельності контингенту споживачів послуг з підвищення кваліфікації у системі формальної та неформальної післядипломної освіти

Зміст підвищення кваліфікації вдосконалюється з урахуванням вимог державної освітньої політики, зокрема Постанови Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 р. № 800 «Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» (зі змінами, внесеними згідно з Постановою КМУ від 27.12.2019 р. № 1133), запитів, потреб та інтересів споживачів, що дає змогу реалізовувати різні види курсів – за фахом, тематичні, авторські, «Організація, яка навчається», за накопичувальною системою тощо. Відповідно змінюються програми підвищення кваліфікації. За обсягом змісту програми становлять 120, 150, 180 годин (у кредитах ЄКТС відповідно 4, 5, 6 кредитів). Широкий перелік спеціальних курсів обсягом від 0,2 до 0,5 кредита ЄКТС забезпечує вибіркову складову підвищення кваліфікації слухачів відповідно до їх індивідуальних запитів та інтересів. Упровадження короткострокових, модульних програм обсягом 1 кредит ЄКТС та інших короткострокових форм підвищення кваліфікації дає змогу розвивати вид курсів за накопичувальною системою, що відповідає зростанню в них потреб споживачів. Проаналізуємо, як змінювалися тенденції в організації освітнього процесу упродовж досліджуваного періоду, ставлячи в центр уваги споживачів послуг з підвищення кваліфікації.

7.1 Контингент слухачів курсів підвищення кваліфікації

Основний контингент слухачів курсів підвищення кваліфікації у ЦІПО складають педагоги закладів/установ системи освіти всіх рівнів – від дошкільної, позашкільної освіти до вищої, післядипломної освіти, та державні службовці.

Переважна більшість зазначеного контингенту – педагоги. Щорічно з них **3000** осіб навчається за кошти державного бюджету. Щорічний контингент державних службовців становить у межах **200** осіб, які підвищують кваліфікацію здебільшого за кошти Національного агентства України з питань державної служби згідно укладеного державного контракту. Загалом з 2018 р. по 2022 р. (станом на 01.10.2022 р.) підвищили кваліфікацію **748** державних службовців, з них **109** осіб за кошти фізичних і юридичних осіб.

Структура контингенту слухачів співвідноситься з чотирма напрямками підвищення кваліфікації: «Педагогічні, науково-педагогічні працівники та керівники закладів освіти галузі знань 01 "Освіта/Педагогіка"»; «Працівники методичних служб»; «Спеціалісти психологічних служб»; «Працівники органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ та організацій галузі знань 28 «Публічне управління та

адміністрування». Упродовж 2018–2021 рр. спостерігається стійка тенденція до зростання контингенту слухачів курсів підвищення кваліфікації за напрямом «Педагогічні, науково-педагогічні працівники та керівники закладів освіти галузі знань 01 "Освіта/Педагогіка"» (з 85,1% у 2018 р. до 96,4% у 2021 р.) та зменшення його за напрямом «Працівники методичних служб» (з 12,6% у 2018 р. до 2,2% у 2021 р.), «Спеціалісти психологічних служб» (з 2,3% у 2018 р. до 1,4% у 2021 р.). Об'єктивним чинником, який вплинув на зменшення контингенту методичних працівників, стало реформування системи методичних служб в Україні – створення оптимізованої мережі Центрів професійного розвитку педагогічних працівників з урахуванням реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади. Така реформа передбачала ліквідацію посади методиста і введення посади консультанта.

2022 р. відзначається певним **зростанням контингенту** за напрямом «Працівники методичних служб» і «Спеціалісти психологічних служб» (на 0,4% за кожним порівняно з 2021 р.) та відповідним зменшенням його за напрямом «Педагогічні, науково-педагогічні працівники та керівники закладів освіти галузі знань 01 "Освіта/Педагогіка"».

У контингенті 2022 р. переважають за чисельністю слухачі – керівні, педагогічні та науково-педагогічні працівники закладів вищої (749 осіб; 25%), фахової передвищої (636 осіб; 21%) та професійної (професійно-технічної) (691 особа; 23,2%) освіти, які подібні (майже однакові) за своєю часткою від загальної чисельності контингенту. Частка керівних і педагогічних працівників закладів загальної середньої та дошкільної освіти становить 14,6%. Меншою мірою охоплені працівники закладів позашкільної та післядипломної педагогічної освіти – по 6% (рис. 7.4). Аналіз показників вибору слухачами програм підвищення кваліфікації упродовж досліджуваного періоду засвідчує постійну динаміку зростання інтересу до тематичних, авторських курсів більш, як у два рази порівняно з курсами за категорією слухачів, що обумовлено зміною їх потреб відповідно до сучасних суспільних і професійних вимог. Якщо у 2018 р. тематичними, авторськими курсами було охоплено 22,7% (681 особа) контингенту слухачів, то в 2022 р. – 57,5% (1724 особи) слухачів. Натомість кількість слухачів курсів підвищення кваліфікації за категорією зменшилася з 2018 р., коли становила 77,3% (2319 осіб) контингенту слухачів, до 42,5% (1276 осіб) слухачів у 2022 р. (табл. 7.4, рис. 7.5).

Таблиця 7.4

Динаміка контингенту слухачів відповідно до видів курсів підвищення кваліфікації (2018– рр.) (осіб)

	2018	2019	2020	2021	2022
Навчалися за категоріями	2319	2078	1693	1397	1276
Навчалися на тематичних курсах	681	922	1307	1603	1724



Рис. 7.4. Контингент слухачів курсів підвищення кваліфікації за типом закладу освіти у 2022р.

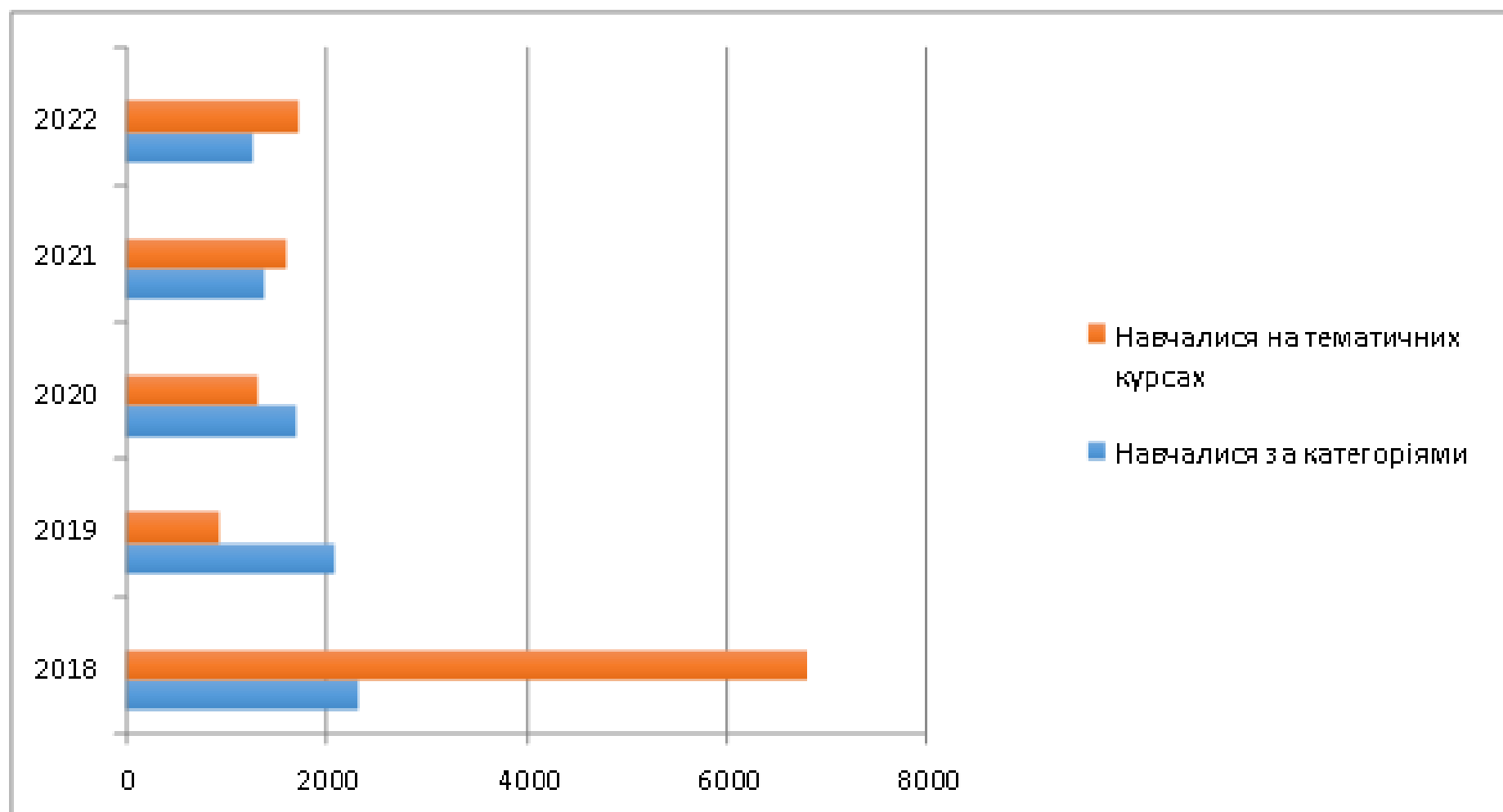


Рис. 7.5 Контингент слухачів авторських курсів підвищення кваліфікації та за категоріями

Упродовж 2018–2022 рр. у ЦІПО проведено **128** тематичних, авторських курсів підвищення кваліфікації, якими охоплено **12158** осіб.

Аналіз показників тематичних, авторських курсів підвищення кваліфікації свідчить про актуальність їх змістового спрямування (тематику) та динаміку зростання попиту на них споживачів. Так, у 2022 р. зазначені курси проведені за **35** темами, що у 2,5 рази більше порівняно з 2018 р., у якому кількість тем становила 14 (табл. 7.5).

Таблиця 7.5

Показники контингенту слухачів курсів підвищення кваліфікації за тематичними курсами у 2018–2022 рр.

	2018 р.		2019 р.		2020 р.		2021 р.		2022 р.	
Назва кафедр и	Кількість тем	Кількість слухачів	Кількість тем	Кількість слухачів	Кількість тем	Кількість слухачів	Кількість тем	Кількість слухачів	Кількість тем	Кількість слухачів
ФОД	4	184	10	163	4	174	5	228	9	231
МОП	3	279	5	99	4	345	6	510	8	479
ПВО	2	73	1	226	3	402	2	270	2	441
ВОСІКТ	4	138	7	174	4	189	7	301	10	262
ПУ	1	7	10	260	3	197	8	294	6	311
ЦІПО	14	681	33	922	18	1307	28	1603	35	1724

Найбільш затребуваною тематикою зазначених курсів у 2018 р. є **«Формування особистісного професійного зростання педагогічних працівників коледжів та технікумів»**, за якою підвищили кваліфікацію 63 особи (кафедра МОП).

Упродовж 2019–2021 рр. найактуальнішими темами курсів відзначимо «Інституційний аудит та розбудова внутрішньої системи забезпечення якості освіти в закладах ЗСО» – 196 осіб (кафедра МОП), «Забезпечення якості освіти в контексті сучасних реформ» – 174 особи (кафедра ФОД), «Психолого-педагогічні засади проєктного управління діяльністю закладу освіти засобами комп'ютерних технологій» – 155 осіб (кафедра ПУ, В.О. Киричук), «Актуальні технології навчання у фаховій передвищій освіті» – 144 особи (кафедра ПВО), «Менеджмент соціально-педагогічної діяльності

у закладі дошкільної, позашкільної та загальної середньої освіти» – 122 особи (кафедра МОП).

Стійкий запит споживачів послуг з підвищення кваліфікації у 2020–2022 рр. спостерігається щодо курсів за темою **«Професійний розвиток педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти (коледжів, технікумів)»** (кафедра ПВО), зокрема: 2020 р. – 281 осіб; 2021 р. – 190 осіб; 2022 р. – 299 осіб.

Найбільшу частку контингенту слухачів курсів підвищення кваліфікації упродовж 2018–2022 рр. становили керівні, педагогічні та науково-педагогічні працівники трьох типів закладів освіти – вищої, фахової передвищої та професійної (професійно-технічної) освіти (рис. 7.3). З них стійка динаміка зростання кількості слухачів спостерігається щодо закладів вищої освіти з 2019 р., у якому становила 475 осіб, до 749 осіб у 2022 р. При цьому кількісні показники слухачів у 2022 р. перевищують показники 2018 р. (591 особа) у 1,3 рази.

Подібною є тенденція щодо контингенту слухачів закладів професійної (професійно-технічної) освіти. Попри незначне зниження кількісних показників слухачів цих закладів освіти у 2019 р. і 2021 р. порівняно з попередніми роками, загалом у 2022 р. (691 особа) відмічається зростання зазначеного контингенту майже у два рази порівняно з 2018 р. (359 осіб).

Натомість щодо слухачів закладів фахової передвищої освіти спостерігається тенденція зменшення їх чисельності в 2022 р. (636 осіб) порівняно з 2018 р. (1076 осіб) у 1,7 рази. Виключенням є 2019 р. (1272 особи), коли кількість слухачів певною мірою зросла порівняно з попереднім 2018 р. Зазначена тенденція обумовлена зміною запитів цих споживачів освітніх послуг щодо підвищення кваліфікації за накопичувальною системою на основі короткострокових форм навчання.

Дещо менша частка контингенту слухачів порівняно з вищезазначеними закладами характерна для закладів загальної середньої освіти й у 2022 р. становить 14,5% загального контингенту. Динаміка зміни кількісних показників слухачів цих закладів упродовж 2018–2022 рр. подібна до закладів професійної (професійно-технічної) освіти: загалом відзначається зростання чисельності слухачів у 2022 р. (437 осіб) понад у два рази порівняно з 2018 р. (213 осіб). Зниження кількісних показників контингенту закладів загальної середньої освіти спостерігається лише у 2019 р. (167 осіб) порівняно з попереднім роком.

Найменше у загальному контингенті слухачів представлені працівники закладів післядипломної педагогічної та позашкільної освіти, методичних і психологічних служб. Щодо них, за виключенням методичних служб, спостерігається нестійка, хвилеподібна динаміка кількісних показників слухачів упродовж досліджуваного періоду.

Зокрема у динаміці контингенту слухачів закладів післядипломної педагогічної освіти виокремлюється два періоди: зростання кількості слухачів з 2018 р. (233 особи) до 2020 р. (401 особа) та зменшення їх кількості упродовж 2021–2022 рр. (відповідно до 202 особи і 171 особа).

У 2022 р. кількість слухачів зазначених закладів зменшилася у 1,4 рази порівняно з показниками 2018 р. Зростанням кількості слухачів закладів позашкільної освіти відзначаються періоди 2018–2019 рр. (з 85 осіб до 117 осіб) і 2021–2022 рр. (з 49 осіб до 181 особи). Період з 2019 р. по 2021 р. характеризується поступовим зменшенням кількісних показників контингенту слухачів зазначених закладів з 117 осіб у 2019 р. до 73 осіб у 2020 р. та 49 осіб у 2021 р. Загалом у 2022 р. (181 особа) кількість слухачів закладів позашкільної освіти зросла більш, як у два рази порівняно з 2018 р. (85 осіб).

Подібна динаміка у кількісних показниках контингенту слухачів відмічається щодо психологічних служб: зростання кількості слухачів у періоди 2018–2019 рр. (з 63 осіб до 88 осіб) і 2021–2022 рр. (з 42 осіб до 55 осіб); зменшення їх у період 2019–2021 рр. (з 88 осіб до 42 осіб). Аналіз показників контингенту слухачів психологічних служб на початок і кінець досліджуваного періоду свідчить про зменшення їх кількості у 1,2 рази.

Таблиця 7.6

Динаміка контингенту слухачів курсів підвищення кваліфікації за типами закладів освіти (2018–2022 рр.) (осіб)

Типи закладів освіти	2018	2019	2020	2021	2022
вищої освіти	591	475	578	705	749
післядипломної педагогічної освіти	233	245	401	202	171
фахової передвищої освіти	1076	1272	910	739	636
професійної (професійно-технічної освіти)	359	329	465	454	691
загальної середньої та дошкільної освіти	213	167	276	613	437
позашкільної освіти	85	117	73	49	181
методичних служб	380	307	222	135	80
психологічних служб	63	88	75	42	55
Разом	3000	3000	3000	3000	3000

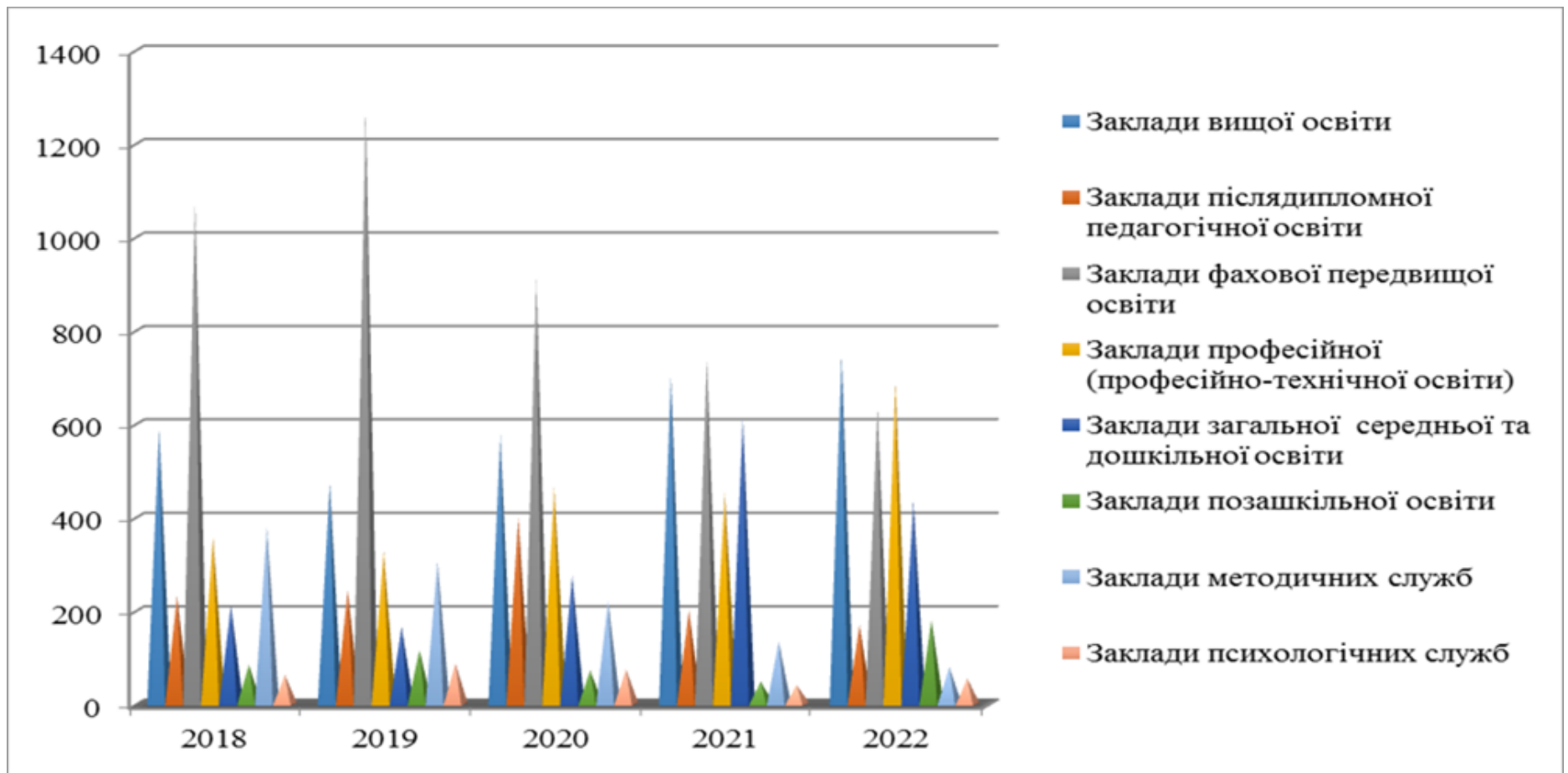


Рис. 7.6. Динаміка контингенту слухачів курсів підвищення кваліфікації за типами закладів освіти

За місцем організації освітнього процесу контингент слухачів курсів підвищення кваліфікації можна класифікувати на дві групи: 1) слухачі, які навчаються на базі ЦПО ДЗВО «Університет менеджменту освіти»; 2) слухачі, які навчаються на базі замовників.

Аналіз показників контингенту свідчить про невелику різницю в чисельності слухачів першої групи порівняно з другою – 6–14% переважно впродовж всього досліджуваного періоду.

Упродовж 2018–2021 рр. відзначається значний інтерес споживачів освітніх послуг до курсів підвищення кваліфікації на базі замовників, що засвідчує стійка динаміка зростання кількості слухачів – з 1400 осіб у 2018 р. до **1939** осіб у 2021 р. Натомість щодо слухачів, які навчаються на базі ЦПО ДЗВО «Університет менеджменту освіти», спостерігається зменшення кількості з 1600 осіб у 2018 р. до 1061 особи в 2021 р.

У 2022 р. кількість слухачів першої (1618 осіб) і другої (1382 особи) групи практично досягла показників 2018 р. (1600 осіб і 1400 осіб відповідно) (рис. 7.7). Це обумовлено значним розвитком дистанційного та змішаного навчання в ЦПО ДЗВО «Університет менеджменту освіти» в умовах карантину, пов'язаного з подоланням пандемії COVID-19, та воєнного стану.

Таблиця 7.7

Динаміка контингенту слухачів курсів підвищення кваліфікації за місцем організації освітнього процесу (2018–2022 рр.) (осіб)

	2018	2019	2020	2021	2022
На базі ЦПО	1600	1302	1365	1061	1618
На базі закладів (за замовленням)	1400	1698	1635	1939	1382
Разом	3000	3000	3000	3000	3000

Упродовж досліджуваного періоду підвищенням кваліфікації охоплено працівників освіти усіх областей України та міста Києва. Як свідчить аналіз показників контингенту за роками, динаміка кількості слухачів кожного регіону нестабільна й постійно змінюється в бік зростання та зменшення (рис. 7.7).

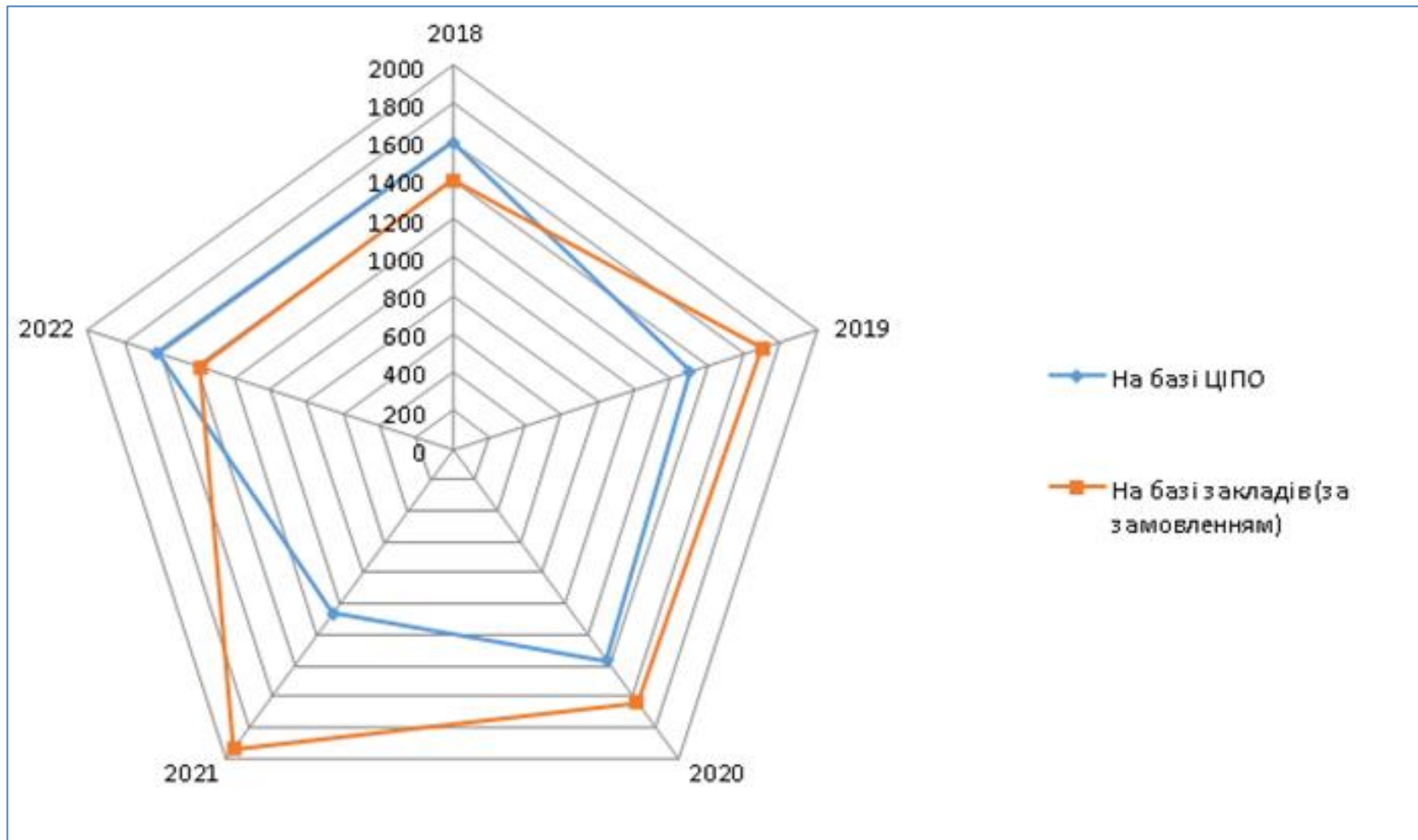


Рис. 7.7. Контингент слухачів курсів підвищення кваліфікації за місцем організації освітнього процесу

Попри зазначену тенденцію найчисельніше з поміж загального контингенту упродовж 2018–2022 рр. представлені на курсах підвищення кваліфікації працівники освіти п'яти територіальних одиниць, зокрема: м. Києва (у середньому понад 430 осіб; найбільшим показником відзначається 2021 р. – 680 осіб), Львівської обл. (у середньому понад 250 осіб; з найвищими кількісними показниками контингенту виокремлюються 2018 р., 2020 р. і 2022 р., у яких вони становлять 326 осіб, 266 осіб та 262 осіб відповідно), Полтавської обл. (у середньому близько 200 осіб; найбільшою кількістю слухачів характеризуються 2018 р., 2019 р. і 2021 р., у яких охоплено відповідно 238 осіб, 208 осіб та 207 осіб), Черкаської обл. (у середньому близько 200 осіб; найбільшою чисельністю відзначаються 2019 р., 2020 р. і 2022 р., у яких вона становить 211 осіб, 206 осіб і 255 осіб відповідно) та Одеської обл. (у середньому близько 200 осіб; за виключенням 2020 р. кількісні показники слухачів за роками мають незначні зміни).

У 2022 р. відмітимо **зростання більш, як у два рази** порівняно з 2018 р. кількості слухачів чотирьох регіонів: Волинської (з 64 осіб у 2018 р. до 133 осіб у 2022 р.), Дніпропетровської (з 41 особи у 2018 р. до 137 осіб у 2022 р.), Кіровоградської обл. (з 32 осіб у 2018 р. до 94 осіб у 2022 р.), Миколаївської (з 80 осіб у 2018 р. до 161 особи у 2022 р.), Чернівецької (з 117 осіб у 2018 р. до 210 осіб у 2022 р.) областей.

Найменше учасників освітнього процесу упродовж 2018–2022 рр. відмічається з Луганської, Херсонської, Хмельницької та Рівненської областей (табл. 7.8, рис.7.8).

Для перших двох областей характерна середня чисельність слухачів упродовж зазначеного періоду становить близько 30 осіб. Водночас незважаючи на їх певне зростання у 2020–2021 рр., у 2022 р. кількість слухачів у цих областях зменшилася до 27–29 осіб). Попри подібну ситуацію щодо середнього показника чисельності слухачів у 2018–2022 рр. у Хмельницькій області, період 2019–2021 рр. відзначається зменшенням контингенту з 37 осіб до 10 осіб, а 2022 р. характеризується стрімким зростанням кількості слухачів до 70 осіб.

Таблиця 7.8

Динаміка контингенту слухачів курсів підвищення кваліфікації за територіальним принципом (2018–2022 рр.) (осіб)

№ з/п	Найменування територіальної одиниці	2018	2019	2020	2021	2022
1	Вінницька обл.	165	120	68	96	56
2	Волинська обл.	64	58	89	118	133
3	Дніпропетровська обл.	41	48	201	45	137
4	Донецька обл.	222	40	177	98	57
5	Житомирська обл.	86	103	88	82	127
6	Закарпатська обл.	55	32	52	15	64
7	Запорізька обл.	55	14	19	42	62
8	Івано-Франківська обл.	58	143	78	7	27
9	Київська обл.	144	333	213	116	90
10	Кіровоградська обл.	32	31	43	172	94
11	Луганська обл.	41	28	55	75	27
12	Львівська обл.	326	216	266	208	262
13	Миколаївська обл.	80	295	107	131	161
14	Одеська обл.	193	176	142	184	208
15	Полтавська обл.	238	208	161	207	182
16	Рівненська обл.	27	24	29	12	50
17	Сумська обл.	47	48	111	56	79
18	Тернопільська обл.	55	76	46	101	53
19	Харківська обл.	48	36	80	267	72
20	Херсонська обл.	46	29	30	70	29
21	Хмельницька обл.	34	37	26	10	70
22	Черкаська обл.	103	211	206	59	255
23	Чернівецька обл.	117	77	125	101	210
24	Чернігівська обл.	224	183	33	48	26
25	м. Київ	499	434	555	680	469
	Разом	3000	3000	3000	3000	3000

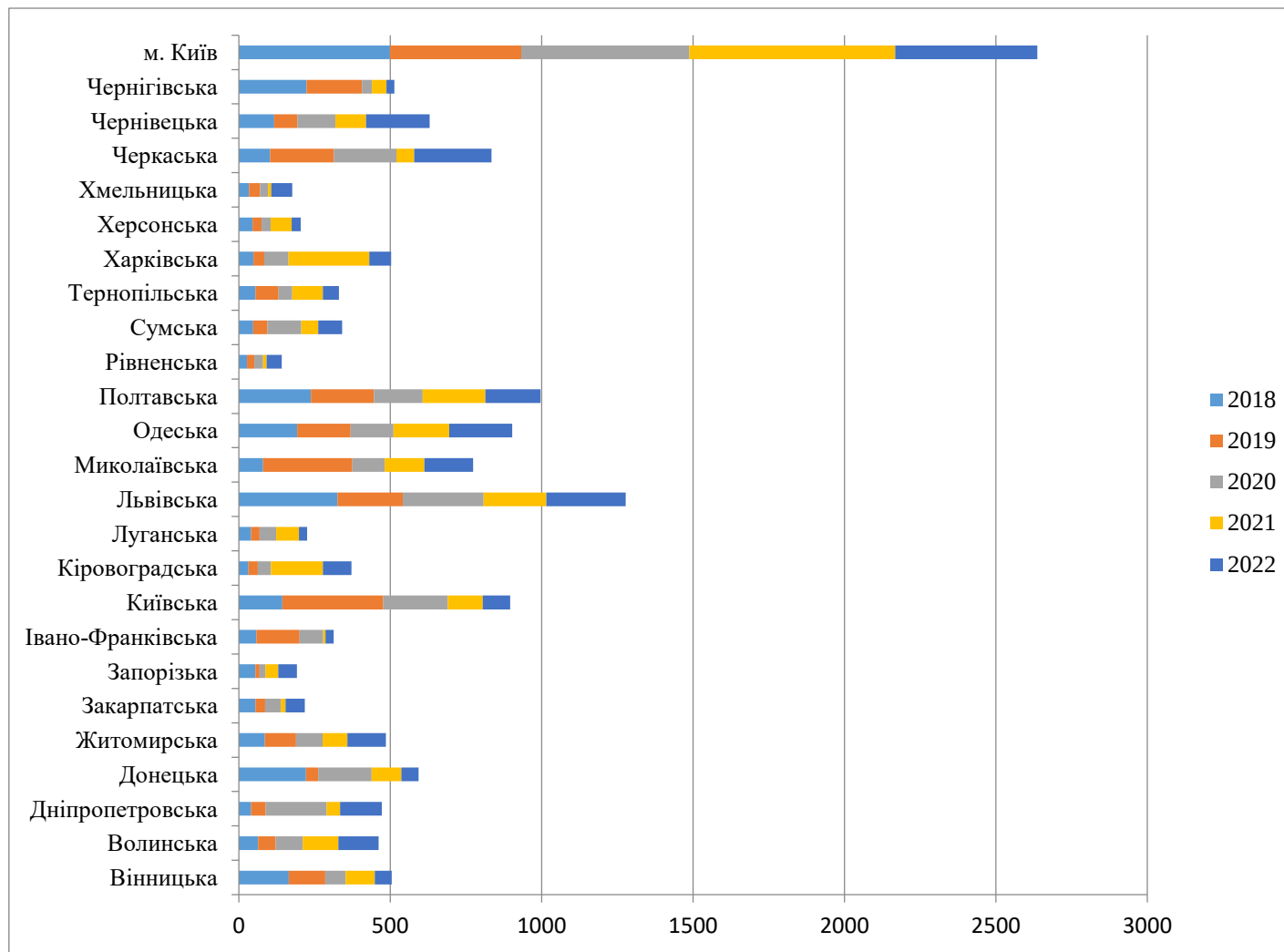


Рис. 7.8. Динаміка контингенту слухачів курсів підвищення кваліфікації за територіальним принципом

Середні показники контингенту по Рівненській області у період п'яти років становлять близько 25 осіб. Проте у 2022 р. відмічається зростання кількості слухачів до 50 осіб порівняно з 2018 р., у який вона становила 27 осіб.

Позитивною ознакою є збільшення контингенту слухачів, які навчаються за кошти фізичних і юридичних осіб, яке відбулося у зв'язку з посиленням маркетингової діяльності кафедр і дирекції інституту. Це також свідчить про високий рівень якості освіти, що належним чином оцінюється споживачами і замовниками в умовах високо конкурентного ринку освітніх послуг з підвищення кваліфікації, є відповіддю на виклики затребуваності підвищення кваліфікації різними категоріями педагогічних, науково-педагогічних, керівних кадрів освіти (табл. 7.9., рис. 7.8).

Таблиця 7.9

Кількісні показники контингенту слухачів курсів підвищення кваліфікації за кошти фізичних та юридичних осіб у 2018–2022 рр. (осіб)

Рік	Очна форма навчання	Очно-дистанційна форма навчання	Дистанційна форма навчання	Усього осіб
2018	90	1	331	422
2019	122	6	508	636
2020	82	10	259	351
2021	176	76	469	721
2022 (станом на – 01.10.2022 р.)	48	5	177	230
Усього:	518	98	1744	2360

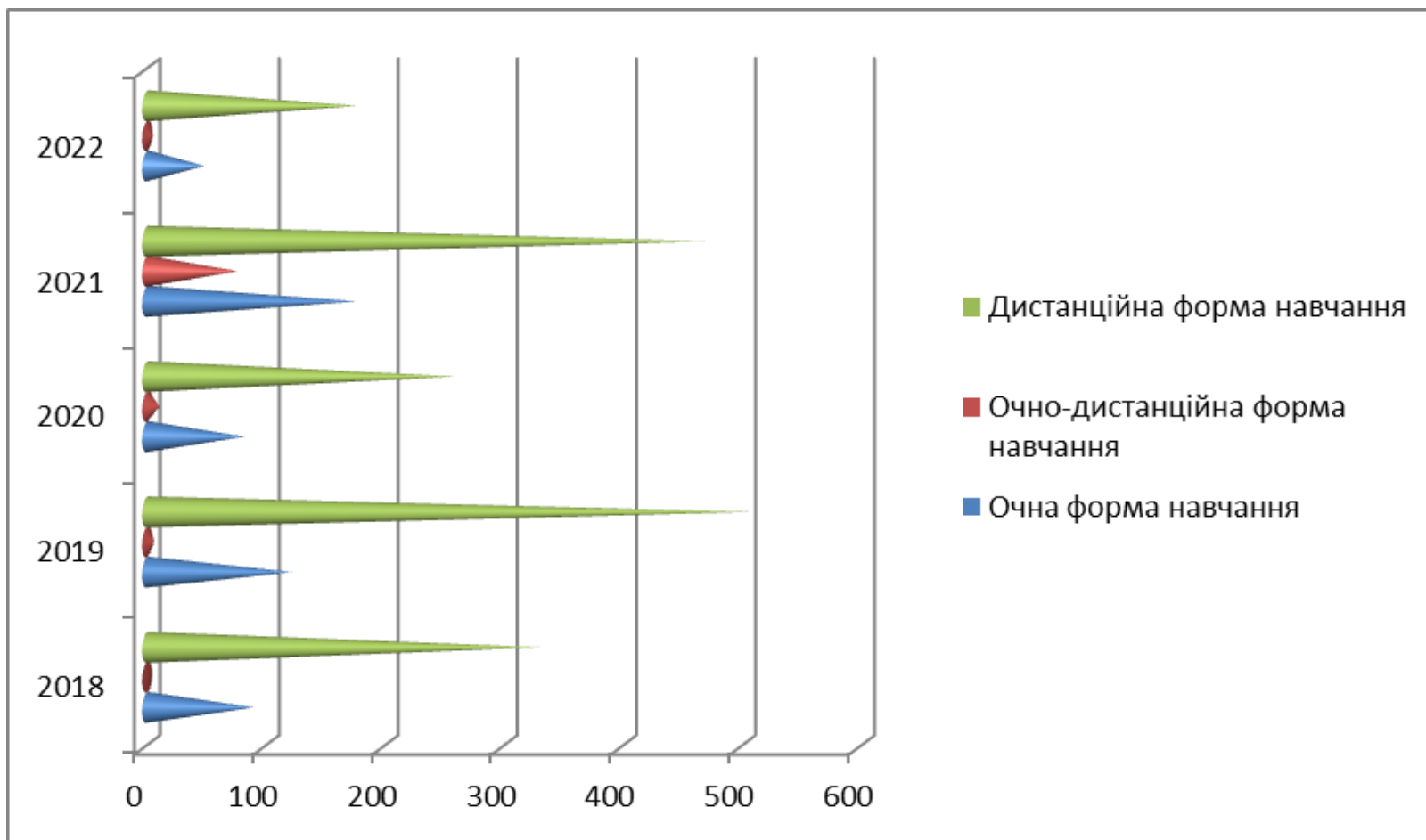


Рис. 7.9. Контингент слухачів курсів підвищення кваліфікації за кошти фізичних та юридичних осіб

7.2 Моделі та їхня характеристика, динаміка кількості за роками

Освітній процес на курсах підвищення кваліфікації забезпечується за моделями підвищення кваліфікації, які враховують запити й потреби споживачів освітніх послуг щодо форм інституційного навчання (очної, змішаної (очно-дистанційної) та дистанційної) та термінів навчання, обсяги програми та категорію слухачів. Упродовж 2018–2022 рр. відбувається постійний розвиток і вдосконалення моделей, що забезпечує гнучкий освітній процес і широкі можливості для реалізації слухачами індивідуальної освітньої траєкторії.

Основними є 4 моделі підвищення кваліфікації:

- 1) за очною формою навчання;
- 2) за очно-дистанційною формою навчання – двоетапна;
- 3) за очно-дистанційною формою навчання – триетапна;
- 4) за дистанційною формою навчання (здійснюється за кошти фізичних і юридичних осіб).

Перші три диференційовані та у 2022 р. загалом складають 33 субмоделі, зокрема:

- за очною формою навчання – 6 субмоделей (4 – для реалізації довгострокових програм; 2 – для короткострокових програм);
- за очно-дистанційною формою навчання, двоетапною – 4 субмоделі (3 – для довгострокових програм; 1 – для короткострокових програм);
- за очно-дистанційною формою навчання, триетапною – 23 субмоделі (для довгострокових програм).

Це у чотири рази більше, ніж у 2018 р., у якому кількість субмоделей становила 8. Найбільший розвиток моделей/субмоделей спостерігається у 2020–2022 рр. (їх кількісні показники становлять від 27 до 33) (табл. 7.9, рис.7.10).

Таблиця 7.10

Кількісні показники моделей (субмоделей) структури організації освітнього процесу на курсах підвищення кваліфікації (2018–2022 рр.)

Рік	Кількість моделей (субмоделей)
2018	8
2019	9
2020	27
2021	28
2022	33

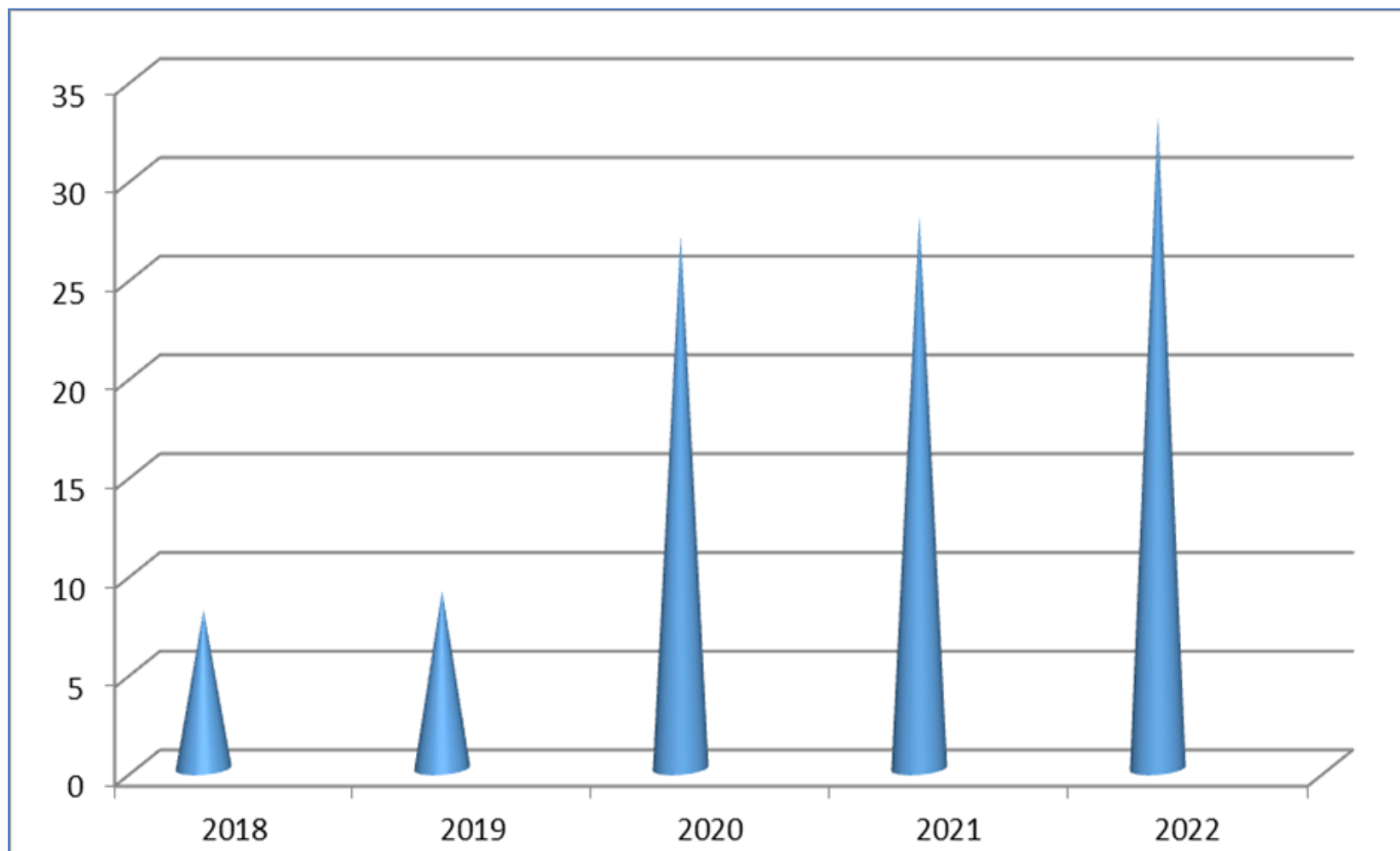


Рис. 7.10. Кількість моделей організації освітнього процесу

Особливостями очного навчання та очних етапів очно-дистанційного навчання в умовах карантинних обмежень і воєнного стану є реалізація їх за допомогою дистанційних технологій в умовах реального часу (онлайн).

Аналіз показників контингенту відповідно до моделей організації освітнього процесу на курсах підвищення кваліфікації у період з 2018 р. по 2022 р. показав (табл. 7.11, рис. 7.11):

– значне зниження інтересу до очного навчання впродовж 2018–2020 рр. (з 18,2% слухачів від загальної чисельності контингенту у 2018 р. до 9% слухачів у 2020 р.) та відмова від нього у 2021–2022 рр., що обумовлено стрімким розвитком цифровізації освітнього процесу та розвитком дистанційних технологій навчання;

– стійке зростання кількості слухачів охоплених моделями змішаного (очно-дистанційного) навчання – з 81,8% слухачів у 2018 р. до 100% слухачів у 2021–2022 рр. У межах змішаного навчання упродовж 2018–2022 рр. найбільший попит слухачів курсів підвищення кваліфікації з тенденцією зростання спостерігається щодо моделей триетапного очно-дистанційного навчання (з 73,4% від загальної кількості слухачів у 2018 р. до 94 % у 2022 р.). Натомість частка слухачів – споживачів послуг з підвищення кваліфікації за моделями двоетапного очно-дистанційного навчання є незначною (менш, ніж 9%), відзначається постійною зміною в бік зростання та зменшення; у 2022 р. знизилася до 6% порівняно з 2018 р., у якому становила 8,4%.

Таблиця 7.11

Динаміка контингенту слухачів курсів підвищення кваліфікації за формами навчання у 2018–2022 рр. (осіб / %)

	2018	2019	2020	2021	2022
Очна	548 осіб / 18,2%	478 / осіб / 16%	281 осіб / 9%	0	0
Очно-дистанційна (III ет.)	2201 осіб / 73,4%	2374 осіб / 79%	2468 осіб / 82,3%	2794 осіб / 93%	2814 осіб / 94%
Дистанційно-очна (II ет.)	251 осіб / 8,4%	148 осіб / 5%	261 осіб / 8,7%	206 осіб / 7%	186 осіб / 6%
Разом	3000	3000	3000	3000	3000

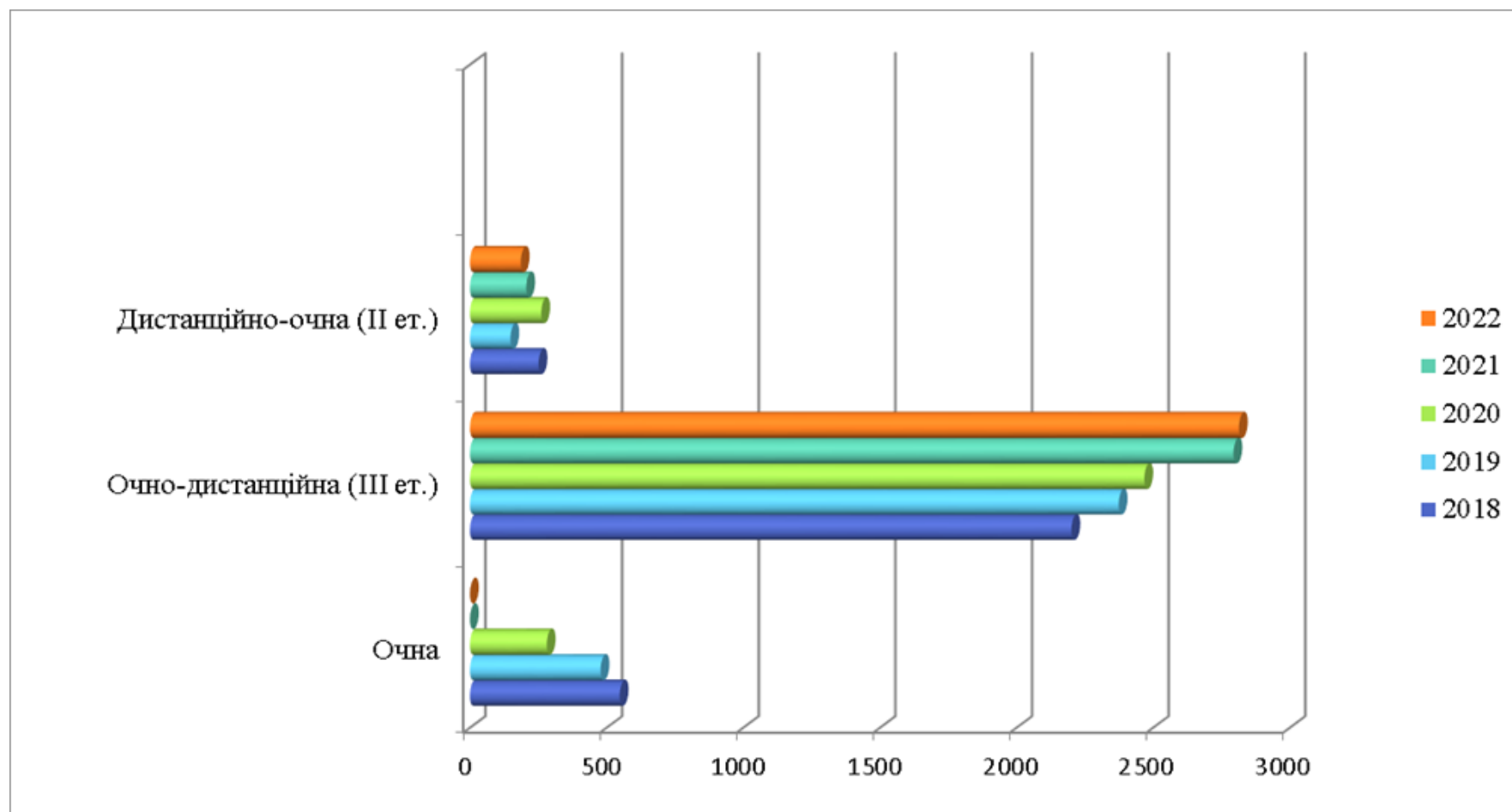


Рис. 7.11. Динаміка контингенту за формами навчання

Організація освітнього процесу в умовах карантинних обмежень у 2021 р. була спрямована на розвиток дистанційного навчання. Застосовані сучасні форми і методи проведення онлайн занять у режимі реального часу, значно посилюється науково-методичний і технологічний супровід дистанційного етапу навчання. З цією метою було створено електронні кабінети для кожного викладача на платформі «Adult Learning», де розміщувалися навчальні матеріали для самостійної роботи слухачів. Інноваційним напрямом навчальної (консультативної, дорадчої) і методичної роботи кафедр стало суттєве оновлення змісту і форм випускних робіт слухачів, що дозволяє на сучасному рівні здійснювати контроль за розвитком компетентностей слухачів курсів підвищення кваліфікації.

Таким чином, освітній процес на курсах підвищення кваліфікації організований на рівні сучасних вимог освіти дорослих, його зміст відповідає основним напрямам державної політики в галузі освіти, запитам слухачів, замовників і стейкхолдерів, а технології – трендам цифрового суспільства і суспільства знань.

8. МЕТОДИЧНА РОБОТА

Методична робота в ЦПО спрямована на розроблення змісту та науково-методичного забезпечення підвищення кваліфікації слухачів – споживачів освітніх послуг.

У період з 2018 р. по 2022 р. для **257** категорій слухачів та **140** тематичних, авторських курсів розроблено навчально-методичне забезпечення освітнього процесу у кількості **3457** одиниць, з них: **189** освітньо-професійних програм, **476** навчальних планів, **526** робочих навчальних планів, **1765** робочих навчальних програм та **501** спецкурс.

У середньому щорічне навчально-методичне забезпечення курсів підвищення кваліфікації становить близько **700** одиниць.

Щорічні кількісні показники навчально-методичного забезпечення освітнього процесу на курсах підвищення кваліфікації подано в табл. 8.1.

Таблиця 8.1

**Навчально-методичне забезпечення освітнього процесу на
курсах підвищення кваліфікації у 2018–2022 рр.**

Роки	Кількість категорій слухачів	Кількість тематичних та авторських курсів	Навчально-методичне забезпечення				
			Кількість ОПП	Кількість НП	Кількість планів	Кількість РН програм	Кількість спецкурсів
2018	125	23	12	152	125	436	53
2019	51	29	43	86	115	359	89
2020	49	21	36	85	104	329	121
2021	37	36	47	80	91	319	105
2022	41	51	51	73	91	322	133
Разом:	257	140	189	476	526	1765	501

Для забезпечення самостійної роботи та супроводу слухачів під час змішаного навчання та навчання на відстані в умовах карантинних обмежень і воєнного стану до освітнього веб-середовища у 2020-2022 рр. (з часу введення в дію LMS AdL) завантажено **577** матеріалів. З них: 80 лекцій, 20 відеолекцій, 175 презентацій, 210 спецкурсів, 67 відеоматеріалів, 25 методичних рекомендацій.

Створено електронну бібліотеку (посилання: <https://uvu.org.ua/web-biblioteka-tsipo/>), яка налічує 566 навчально-методичних і наукових джерел.

9. НАУКОВА РОБОТА

9.1 Науково-дослідна робота

У період 2018–2022 року в ЦПО було завершено дослідження 6 тем НДР:

– «Професійний розвиток фахівців у системі освіти дорослих: історія, теорія, технології». Кафедра філософії і освіти дорослих, науковий керівник – д-р пед. наук, проф. Т.М. Сорочан. (РК 0117U2380) (2017–2019 рр.);

– «Наукові засади управління якістю вищої освіти в контексті чинного законодавства України». Кафедра університетської освіти і права, наукові керівники – д-р юр. наук Ю.А. Ковальчук, д-р пед. наук, проф. Л.М. Сергєєва. (РК 0117U002379) (2017–2019 рр.);

– «Науково-методичні засади підвищення ефективності державно-громадського управління неперервною освітою в умовах суспільної трансформації в Україні». Кафедра державної служби та менеджменту освіти, науковий керівник – д-р пед. наук, проф. Н.І. Клокар. (РК 0116U007183) (2016–2020 рр.);

– «Підготовка конкурентоспроможних фахівців в умовах освітніх змін». Кафедра управління навчальним закладом та педагогіки вищої школи. Науковий керівник – д-р пед. наук, проф. З.В. Рябова) (РК 0117U002378) (2017–2021 рр.);

– «Теоретичні та методичні основи впровадження технологій змішаного навчання в систему відкритої післядипломної освіти». Кафедра відкритих освітніх систем та інформаційно-комунікаційних технологій, науковий керівник – канд пед. наук, доц. Л.Л. Ляхоцька. (РК 0117U002382) (2017–2019 рр.);

– «Психологічні чинники суб'єктивного благополуччя персоналу освітніх організацій». Кафедра психології управління, науковий керівник – д-р психол. наук, проф. О.І. Бондарчук. (РК 0117U006772) (2017–2021 рр.).

Аналіз тематики наукових досліджень дозволяє дійти висновку, що увага вчених ЦПО центрувалася на таких актуальних напрямках, як освіта дорослих, професійний розвиток і підвищення кваліфікації, державно-громадське управління освітою, сучасні технології навчання, психологічне благополуччя учасників освітнього процесу, конкурентоспроможність фахівців. Проведені дослідження зробили вагомий внесок в розвиток теорії і практики післядипломної освіти, а публікації за результатами досліджень сприяли запровадженню інновацій у практичну діяльність закладів освіти різних типів і рівнів.

На основі аналізу матеріалів НДР 2017–2020 рр, практичних аспектів наукового керівництва і організації досліджень кафедрами керівництвом ЦПО було зроблено висновок щодо необхідності використання синергетичного підходу в науковій роботі, а саме: об'єднати науковий потенціал кафедр, узагальнити попередні здобутки і розпочати дослідження за спільною темою НДР. Після наукових дискусій і консультацій було обрано тему НДР «Трансформація професійного розвитку педагогічних і науково-педагогічних працівників в умовах відкритого університету післядипломної освіти» (РК 0120U104637), (01.12.2020–01.12.2025 рр.).

Було оптимізовано організацію наукової роботи і керівництва нею. Для кожної кафедри були визначені завдання дослідження. Науковим керівником теми було обрано Т.М. Сорочан, д-р пед. наук, проф. На кожній кафедрі було визначено спів-керівників теми НДР, якими стали: Л.А. Карташова, д-р пед.

наук, проф., Л.П. Пуховська, д-р пед. наук, проф., Л.М. Сергеева, д-р пед. наук, проф., З.В. Рябова, д-р пед. наук, проф., О.І. Бондарчук, д-р психол. наук, проф.

У 2020–2022 рр. у НДР брали участь 40 виконавців (10 – докторів пед. і психол. наук, професорів, 2 доктори філософії, 1 – доктор техн. наук, 12 канд. пед. наук, доцентів, 4 – канд. пед. наук, 2 – канд. іст. наук; 1 – канд. екон. наук; 1 – канд. психол. наук; 7 – ст. викладачів (без наукового ступеня і наукового звання)).

Станом на 01.10.2022 р. були зафіксовані такі наукові результати:

обґрунтовано: сучасні наукові підходи (системний, синергетичний, андрагогічний, акмеологічний, технологічний, середовищний, суб'єктно-продуктивний) та принципи професійного розвитку педагогічних і науково-педагогічних працівників в умовах відкритої освіти (самостійності навчання, спільній діяльності, опорі на досвід викладачів, які навчаються, індивідуалізації й системності навчання, актуалізації результатів навчальної діяльності, розвитку освітніх потреб кожного педагога), визначено етапи розвитку soft-skills у науково-педагогічних працівників в процесі підвищення кваліфікації (планування, діагностика, реалізація, рефлексія, корекція результатів);

з'ясовано, що до освітніх веб-ресурсів належать електронні засоби навчання, основою застосування яких є інформаційні технології, використання яких дає змогу здійснювати опрацювання та використання веб-ресурсів, (текстових, графічних, звукових, відеоресурсів), зв'язаних між собою гіпертекстовими зв'язками і розміщених у веб-просторі комп'ютерних мереж (локальних чи глобальних); електронні освітні ресурси – це навчальні ресурси, представлені у цифровій формі та включають структуру, зміст теми та метадані про них; ЕОР можуть включати дані, інформацію та програмне забезпечення, необхідне для його використання в процесі навчання;

обґрунтовано класифікацію освітніх веб-ресурсів на основі призначення та методики застосування в курсовій перепідготовці;

визначено, що моделювання професійного розвитку викладачів з урахуванням індивідуального стилю діяльності дозволяє підвищити ефективність їхньої підготовки до реалізації сучасних форм, методів, технологій навчання, покращити управління самостійною роботою студентів, позитивно вплинути на створення особистісно-розвивального середовища закладу вищої освіти в цілому;

визначено основну мету відкритої освіти, яка полягає у підготовці фахівців до повноцінної і ефективної участі в суспільному і професійному житті. До ознак відкритої освіти належать: якість, випереджувальний

характер, доступність, гнучкість, креативність. Процес такої освіти є відкритим і творчим, з вільним доступом до інформаційних ресурсів, процес передбачає свободу вибору, індивідуалізований підхід тощо. Відкрита освіта забезпечує безперервність навчання упродовж усього життя, зміни в характері відносин учасників освітньої діяльності, ефективність і доступність в отриманні знань;

доведено, що формування фахівців інноваційного типу в сучасних галузевих університетах потребує синергії зусиль науково-педагогічних працівників усіх кафедр. Особливе місце в цьому процесі належить викладачам психолого-педагогічних дисциплін, які мають стати справжніми агентами змін у реалізації європейських професійних цінностей (соціальної відповідальності, людиноцентрованості, толерантності, взаємоповаги, міжкультурної взаємодії), розвитку компетентностей XXI століття, проектування індивідуальних траєкторій навчання студентів, створенні технологій партисипативного управління у вищій освіті. Політика закладу освіти має бути спрямована на підтримку професійного розвитку таких викладачів як запоруку вдосконалення та оновлення власного освітнього середовища, гуманізації суспільства в цілому;

виявлено, що в Європі функціонують численні організації, які інтенсифікують відкриту освіту, зокрема, Європейська комісія розвитку відкритої освіти у вересні 2013 р. розпочала проект «Відкриті освітні ресурси в Європі» метою якого є розробка можливих сценаріїв розвитку відкритої освіти до 2030 р. Цей проект охоплює три сфери: неперервна освіта, вища освіта і середня освіта;

уточнено: дефініцію «професійний розвиток педагогічних, науково-педагогічних працівників в умовах відкритої освіти», під якою розуміємо процес (діяльність), націлену на розвиток професійної компетентності фахівця, який забезпечується постійною трансформацією його професійного системного мислення, регульованого суспільними вимогами та індивідуальними потребами, тісно пов'язаними з реальною життєдіяльністю і навчанням упродовж життя з використанням різних форм і методів відкритої освіти, зокрема інформаційних технологій та електронних освітніх ресурсів, які уможливають виведення освітнього процесу на рівень активної соціальної творчості.

Вагомими науковими здобутками колективу дослідників інституту є наступні:

- теоретичне обґрунтування моделі і розроблення на цій основі веб-порталу «Український відкритий університет післядипломної освіти» як цифрової екосистеми й цифрового двійника ЦПО;

- розроблення варіативних моделей організації освітнього процесу на курсах підвищення кваліфікації для задоволення освітніх потреб слухачів, запитів замовників освітніх послуг і стейкхолдерів;
- обґрунтування методології педагогічного оцінювання й експертизи результатів розвитку освітніх систем та персоналу закладів освіти;
- визначення психологічних механізмів особистісного розвитку фахівців як психологічного чинника суб'єктивного благополуччя персоналу освітніх організацій;
- апробація комплексу діагностичних методик дослідження рівнів і чинників сформованості соціальних компетентностей педагогічних працівників;
- розроблення навчально-методичного забезпечення курсів підвищення кваліфікації на основі наукових розвідок за темою НДР.

Основними результатами дослідження відповідно до технічного завдання та підтем кафедр стали такі:

у перше:

- обґрунтовано категорійно-понятійний апарат з проблеми дослідження, розроблено робочу версію віртуального тематичного словника-тезаурусу (кафедри філософії і освіти дорослих, відкритих освітніх систем та інформаційно-комунікаційних технологій);
- здійснено комплексне вивчення теоретичних засад професійного розвитку фахівців в умовах цифровізації освіти (кафедри філософії і освіти дорослих, відкритих освітніх систем та інформаційно-комунікаційних технологій, професійної і вищої освіти);
- проаналізовано зарубіжні теорії і концепції професійного розвитку педагогів в умовах відкритої освіти (кафедра філософії і освіти дорослих);
- визначено етапи розвитку soft-skills у науково-педагогічних працівників у процесі підвищення кваліфікації (кафедра професійної і вищої освіти);
- здійснено огляд сучасних успішних моделей професійного розвитку педагогів в зарубіжній практиці освіти (кафедра філософії і освіти дорослих);
- обґрунтовано модель психологічних чинників суб'єктивного благополуччя персоналу освітніх організацій, в якій виокремлено групи чинників на макро- (рівні суспільства), мезо- (рівні освітньої організації) та мікро- (рівні особистості освітянина) рівнях (кафедра психології управління);
- розроблено інноваційну методику професійного розвитку педагогічних працівників та керівних кадрів освіти з метою підвищення рівня їхньої професійної компетентності (кафедра менеджменту освіти і права);

удосконалено

- методику дослідження психологічної безпеки освітнього середовища як чинника суб'єктивного благополуччя освітян (кафедра психології управління);

набуло подальшого розвитку:

- аналіз стану і виявлення тенденції розвитку відкритої післядипломної освіти (кафедра відкритих освітніх систем та інформаційно-комунікаційних технологій).

За темою НДР кафедрами ЦПО започатковано експерименти всеукраїнського рівня та рівня закладу освіти. Найбільш активну експериментальну діяльність проводять кафедри професійної і вищої освіти (5 експериментів, із яких 2 всеукраїнського рівня), інформаційно-комунікаційних технологій (3 експерименти всеукраїнського рівня), психології управління (3 експерименти, із яких 1 всеукраїнського рівня).

У практиці впровадження наукового доробку кафедрами було реалізовано його інноваційний потенціал і отримано такі результати:

- створено цифрову екосистему і цифровий двійник ЦПО – Український відкритий університет післядипломної освіти – з метою забезпечення освітнього процесу у форматі дистанційного навчання, управління, наукової і методичної роботи в режимі віддаленого доступу (М.О. Кириченко, В.В. Олійник, О.М. Спірін, Т.М. Сорочан, Л. А. Карташова, Л.М. Оліфіра, О.В. Просіна, О.І. Бондарчук, З.В. Рябова, Л.М. Сергеева, С.П. Касьян, С.В. Антощук, Т.І. Шеремет; Н.В. Гордієнко, О.М. Совкіна, С.В. Ларін);

- створено освітні кластери кафедр ЦПО із закладами й установами освіти для проведення методичної та експериментальної роботи (кафедри філософії і освіти дорослих, менеджменту освіти і права, професійної і вищої освіти, психології управління);

- розроблено матрицю освітніх ініціатив з відповідними індикаторами успіху по кожній ініціативі (кафедра філософії і освіти дорослих);

- запроваджено проєкти професійного розвитку фахівців «Нелінійне світорозуміння освіти дорослих: неформальна освіта в системі Українського відкритого університету післядипломної освіти» (М.О. Кириченко, О.В. Просіна, Я.Л. Швень, Т.С. Кравчинська), «Освітня толока» (О.В. Просіна) (кафедра філософії і освіти дорослих);

- розроблено та апробовано методику дослідження динаміки психологічної безпеки освітнього середовища в умовах карантину як чинника суб'єктивного благополуччя персоналу освітніх організацій (за допомогою Google Forms) (кафедра психології управління);

– розроблено та впроваджено робочі навчальні програми тем: «Внутрішня система забезпечення якості освіти у закладах освіти» (Н.П. Муранова), «Методичні основи формування готовності майбутніх фахівців до застосування інноваційних виробничих технологій» (Л.А. Романов), «Особливості впровадження змішаного навчання в закладах професійної освіти» (І.В. Тарасюк); спецкурси «Організація групової взаємодії як умова змішаного навчання майбутніх фахівців» (Л.А. Романов); «Розвиток та впровадження технологій дистанційного навчання в систему професійної освіти» (В.О. Купрієвич); «Використання економічних симулятивних технологій навчання в освітньому процесі ЗП(ПТ)О» (В.Я. Паздрій); «Забезпечення академічної доброчесності в науковому та освітньому середовищі закладів освіти: досвід ЄС та України» (І.Г. Отамась) (кафедра професійної і вищої освіти);

– узагальнено освітню інноваційну практику «Дисемінація інновацій у підвищенні кваліфікації менеджера освіти з розбудови систем якості загальної середньої освіти» й присудження другого місця Державному закладу вищої освіти «Університет менеджменту освіти» НАПН України за неї (кафедра менеджменту освіти і права);

– проведено до 30-річчя Незалежності України науково-практичну студію «Методологія та практика професійного розвитку менеджера освіти за часів Незалежності України» в межах: XIII Міжнародної виставки «Інноватика в сучасній освіті – 2021» (кафедра менеджменту освіти і права).

За результатами досліджень (дані наведені за результатами звіту ЦІПО за 2021 р.) опубліковано 307 праць, із яких:

- наукова продукція (монографії, збірники наукових праць) – 158;
- виробничо-практична продукція (практичні посібники, методичні посібники, методичні рекомендації, практичні поради тощо) – 6;
- навчальна продукція (навчальні програми, підручники, навчальні посібники (навчально-методичні, навчальні наочні посібники, хрестоматії, практикуми, робочі зошити) – 93;
- засоби навчання (навчально-наочні ігрові посібники; атласи; навчальні карти; відео- та аудіовізуальні засоби навчання; електронні засоби навчального призначення; електронні засоби загального призначення тощо) – 35;
- інші публікації – 15.

За результатами досліджень щорічно публікується близько **400** праць. Станом на 10.10.2022 р. звітного періоду працівниками ЦІПО опубліковано **96** наукових праць у виданнях, що індексуються у базах даних Scopus та Web of Science Core Collection.

9.2 Наукові школи

На основі наукової роботи в ЦПО функціонує 8 наукових шкіл:

«Становлення, функціонування та розвиток системи післядипломної освіти». Науковий керівник – В. Олійник, дійсний член (академік) Національної академії педагогічних наук України, д-р пед. наук, проф.

«Електронні відкриті системи та інформатична підготовка вчителя». Науковий керівник – О. Спірін, член-кореспондент Національної академії педагогічних наук України, д-р пед. наук, проф.

«Професійний розвиток фахівців у формальній, неформальній, інформальній післядипломній освіті в умовах цифровізації суспільства». Управління педагогічними системами підвищення кваліфікації фахівців. Науковий керівник – Т. Сорочан, д-р пед. наук, проф.

«Цифровізація освіти: сутність і перспективи». Науковий керівник – Л. Карташова, д-р пед. наук, проф.

«Маркетингове управління закладами освіти». Науковий керівник – З. Рябова, д-р пед. наук, проф.

«Психологічні засади вдосконалення управління освітніми організаціями». Науковий керівник – О. Бондарчук, д-р психол. наук, проф.

«Праксеологічні засади управління розвитком закладу професійної (професійно-технічної) освіти. Науковий керівник – Л. Сергєєва, д-р пед. наук, проф.

«Теоретико-методологічні та методичні проблеми розвитку професійної освіти». Науковий керівник – Л. Петренко, д-р пед. наук, проф.

9.3 Показники наукової діяльності науково-педагогічних працівників (за даними Звіту ЦПО за 2021р.)

Науково-педагогічні працівники ЦПО (штатні) мають наступні показники Н-індексу: від 0 до 9 – 38 осіб, від 10 до 20 – 8 осіб, більше 20 – 2 особи. Найбільші показники мають О.М. Спірін (31), В.В. Олійник (22), Л.П. Пуховська (17), Л.М. Масол (17), О.І. Бондарчук (16), Т.М. Сорочан (15); З.В. Рябова (13); Л.А. Карташова (12); Г.М. Романова (11); Л.М. Сергєєва (10).

Основні показники освітньої, наукової, методичної, організаційної діяльності науково-педагогічних працівників ЦПО дали підстави для встановлення наступного рейтингу (наведені перші 10 позицій) (табл. 8.1).

Основні показники освітньої, наукової, методичної, організаційної діяльності науково-педагогічних працівників

1	Лукіна Т.О.	МОП	професор	2,4
2	Бондаревська І.О.	ПУ	доцент	2,3
3-4	Спірін О.М.	ВОСІКТ	професор	1,9
	Сергєєва Л.М.	ПВО	професор	1,9
5	Пустовалов І.В.	ПУ	доцент	1,89
6-7	Сорочан Т.М.	ФОД	професор	1,82
	Рябова З.В.	МОП	професор	1,82
8	Карташова Л.А.	ВОСІКТ	професор	1,8
9	Петренко Л.М.	ПВО	професор	1,78
10	Бондарчук О.І.	ПУ	професор	1,7
	Муранова Н.П.	ПВО	професор	1,7

8.4. Навчально-методичне забезпечення й акредитація аспірантури

У рамках наукової роботи по кафедрі менеджменту освіти і права ЦІПО проведено акредитацію освітньо-наукової програми 011 – «Освітні, педагогічні науки» (гарант програми – професор З.В. Рябова, група забезпечення – професор Т.М. Сорочан, доцент М.І. Скрипник). По кафедрі психології управління проведено акредитацію освітньо-наукової програми 053 – Психологія «Психологія особистісного, соціального, організаційного розвитку» (гарант програми – професор О.І. Бондарчук).

Чотирнадцять науково-педагогічних працівників ЦІПО беруть активну участь у реалізації освітньо-наукових програм підготовки докторів філософії. Ними розроблено програми і навчально-методичне забезпечення 29 модулів, що складає більше 80% навчального плану за спеціальностями 011 Освітні, педагогічні науки; 053 Психологія. Освітній процес в аспірантурі забезпечують висококваліфіковані наукові кадри інституту, а саме: один дійсний член (академік) НАПНУ, д-р психол. наук, проф. (Л. Карамушка), один член-кореспондент НАПНУ, д-р пед. наук, проф. (О. Спірін), сім докторів наук, професорів (З. Рябова, О. Бондарчук, Т. Сорочан, Л. Карташова, Л. Пуховська, Т. Лукіна, Л. Панченко), п'ять кандидатів наук, доцентів (Н. Любченко, І. Отамась, М. Скрипник, М. Ілляхова, А. Москальова). Зокрема, розроблено і впроваджено наступні модулі:

«Наукові електронні комунікації та відкриті журнальні системи» (О. Спірін, чл.-кор. НАПНУ, д-р пед. наук, проф.);

«Викладання і навчання в сучасній вищій освіті» (З. Рябова, д-р пед. наук, проф., гарант програми);

Організаційна та проєктна дослідницько-інноваційна діяльність в освіті (З. Рябова, д-р пед. наук, проф., гарант програми);

«Актуальні проблеми соціальної психології» (О. Бондарчук, д-р психол. наук, проф., гарант програми);

«Психологія професіоналізму» (О. Бондарчук, д-р психол. наук, проф., гарант програми);

«Психологія дорослої людини» (О. Бондарчук, д-р психол. наук, проф., гарант програми);

«Психологія сучасного інформаційного простору» (О. Бондарчук, д-р психол. наук, проф., гарант програми);

«Експериментальний метод у психології» (О. Бондарчук, д-р психол. наук, проф., гарант програми);

«Психологія соціального та організаційного розвитку» (Л. Карамушка, д-р психол. наук, проф., дійсний член (академік) НАПНУ);

«Психологія наукової діяльності» (Л. Карамушка, д-р психол. наук, проф., дійсний член (академік) НАПНУ);

«Психологія управління освітніми і науковими організаціями» (Л. Карамушка, д-р психол. наук, проф., дійсний член (академік) НАПНУ);

«Цифрові технології як ефективний інструмент організації наукового дослідження» (Л. Карташова, д-р пед. наук, проф.);

«Сучасне інформаційно-освітнє середовище: засоби розроблення; організація і підтримка діяльності учасників освітнього процесу» (Л. Карташова, д-р пед. наук, проф.);

«Освітня політика дослідження педагогічних систем і процесів» (Т. Сорочан, д-р пед. наук, проф.);

«Методологічні засади педагогічних досліджень» (Т. Сорочан, д-р пед. наук, проф.);

«Компаративістика вищої школи у світовому і вітчизняному освітньому просторах» (Л. Пуховська, д-р пед. наук, проф.);

«Технологія створення валідного тесту навчальних досягнень здобувачів освіти на засадах компетентнісного підходу» (Т. Лукіна, д-р наук з держ. управ., проф.);

«Методи педагогічної статистики у науковому педагогічному дослідженні» (Л. Панченко, д-р пед. наук, проф.);

«Організація електронного документообігу в закладах освіти» (І. Отамась, канд. пед. наук, доц.);

«Самоменеджмент як чинник професійно-особистісного розвитку менеджера в освіті» (Н. Любченко, канд. пед. наук, доц.);

«Створення електронного професійного портфолію викладача засобами інструментів GOOGLE» (Л. Кондратова, канд. пед. наук, доц.);

«Креативні практики в освіті дорослих» (М. Ілляхова, канд. пед. наук, доц.);

«Розвиток цифрової компетентності вчителя Нової української школи» (Н. Гущина, канд. пед. наук, доц.);

«Інновації та експериментування у навчанні» (М. Скрипник, канд. пед. наук, доц.);

«Технологія організації дослідно-експериментальної роботи» (М. Скрипник, канд. пед. наук, доц.);

«Творча майстерня молодого науковця» (М. Скрипник, канд. пед. наук, доц.);

«Психологія особистісної саморегуляції науковця» (А. Москальова, канд. психол. наук, доц.);

«Психологія розвитку та педагогічна психологія» (А. Москальова, канд. психол. наук, доц.).

10. МАСОВІ ЗАХОДИ

Зміст, періодичність, форми проведення масових заходів у ЦПО дозволяють умовно класифікувати їх на декілька сукупностей:

- івенти – одноразові заходи, спрямовані на рекламу освітніх послуг або відзначення важливих дат, подій;
- презентації – представлення здобутків за певним напрямом діяльності інституту, структурних підрозділів, науково-педагогічних працівників або партнерів;
- наукові заходи – обговорення певної наукової проблематики, представлення результатів наукових досліджень;
- науково-методичні заходи – комплекс заходів або періодично проведені заходи з метою запровадження доробку педагогічної науки в практику освіти, висвітлення педагогічного досвіду, короткотривалого навчання.

Зміст масових заходів віддзеркалює тенденції державної освітньої політики, інновації в освіті, взаємодію науки та практики, опанування нових освітніх технологій.

Констатуємо тенденцію зміни форм проведення масових заходів, що визначається більшою активністю учасників, дискусійністю, практичною спрямованістю. На останніх двох етапах аналізованого періоду особливого значення набули масові заходи у цифровому форматі.

Досліджуючи думки організаторів і учасників заходів, відзначаємо, що заходи в очному форматі створюють сприятливе середовище для спілкування і взаємодії учасників, проте мають обмеження в логістиці, аудиторному фонді, часі. Натомість заходи у цифровому форматі спочатку створюють відчуття відчуженості учасників, що компенсується вдосконаленням навичок організаторів, модераторів, учасників роботи з цифровим інструментарієм. Заходи в цифровому форматі практично не мають обмежень щодо кількості учасників, не потребують логістики й окремих приміщень.

Набула поширення практика проведення масових заходів в інноваційних форматах, а також наповнення традиційних форм роботи інноваційним змістом.

Серед традиційних форм масових заходів переважають наукові, науково-практичні конференції і семінари, круглі столи, майстер-класи, педагогічні читання, форуми, колоквиуми, науково-практичні студії.

Серед інноваційних форм відзначаємо інтерактивні кейси, коворкінги, освітні бранчі, експірієнс-платформи, квести.

Серед цифрових форм утвердилися конференції і семінари з онлайн трансляцією, діджитал-хаби, діджитал-діалоги, панорамні вебінари.

Відзначаємо тенденцію узагальнення окремих форм роботи в технології післядипломної освіти. Зокрема, до них належать проекти професійного розвитку, освітній технопарк, експірієнс-технології, освітні кластери, інтерактивні кейси, матриця освітніх ініціатив, панорамні вебінари, тьюторінг, толока. Ці технології є авторськими інноваційними розробками у післядипломній освіті, створеними працівниками ЦППО, мають перспективу науково-методичного супроводу авторами-розробниками.

Масові заходи впродовж досліджуваного періоду характеризуються такими кількісними показниками (за даними річних звітів 2018–2021 рр):

- проведено заходів – **112**;
- працівники ЦППО взяли участь – **987** заходів.

За результатами проведених заходів надані пропозиції і рекомендації щодо застосування наукового доробку кафедр ЦППО в практиці освіти, апробовані результати експериментальної діяльності, нові технології, методики і методи професійного розвитку і підвищення кваліфікації різних категорій фахівців, розширено співпрацю з органами державної влади і

місцевого самоврядування, установами НАПН України, партнерами, тейкхолдерами, споживачами освітніх послуг.

11. МІЖНАРОДНА ДІЯЛЬНІСТЬ

Міжнародна діяльність у ЦПО здійснюється у контексті Стратегії розвитку ДЗВО «Університет менеджменту освіти» на період до 2024 р. спрямована на вдосконалення освітньої діяльності щодо досягнення європейських стандартів якості освіти, розвиток академічної мобільності науково-педагогічних працівників.

У цьому зв'язку відзначимо участь науково-педагогічних працівників ЦПО міжнародних проєктах у рамках співпраці ДЗВО «Університет менеджменту освіти» з ОєАД (Австрійською службою міжнародної співпраці в галузі освіти і досліджень) та Аташе з питань освіти Посольства Австрійської Республіки в Україні, Уповноваженим з питань освіти Міністерства освіти, науки та досліджень Австрії Домініком Айзенманном.

Упродовж 2018–2022 рр. у межах зазначеного співробітництва за підтримки Міністерства освіти і науки України реалізовано проєкти «Нові вимоги до компетенцій керівників шкіл в Україні» (2016–2018 рр.) і «Компетентності лідерства та менеджменту для розвитку якості в опорних школах» (2019–2021 рр.), наразі діє проєкт «Цифровізація викладання закладів підвищення кваліфікації вчителів» (2021–2023 рр.).

У першому проєкті взяли участь вісім науково-педагогічних працівників ЦПО (Л.М. Оліфіра, Н.В. Любченко, В.В. Сидоренко, Т.С. Кравчинська, О.О. Мирошніченко, А.С. Москальова, О.О. Нежинська, Л.Г. Кондратова) з чотирьох кафедр інституту – публічного адміністрування та менеджменту освіти (нині – менеджменту освіти та права), філософії і освіти дорослих, психології управління, відкритих освітніх систем та інформаційно-комунікаційних технологій. За результатами участі набутий європейський досвід впроваджений у зміст підвищення кваліфікації керівних, педагогічних і науково-педагогічних працівників у ЦПО та опубліковано навчальний посібник, а саме:

Нові вимоги до компетентностей керівників шкіл в Україні: посіб. для слухачів закладів післядипломної педагогічної освіти, керівників закладів загальної середньої освіти, здобувачів вищої освіти за спеціалізаціями «Управління навчальним закладом» та «Управління проєктами» / О.М. Отич, Л.К. Задорожна, З.В. Рябова, Л.М. Оліфіра та ін.; за заг. ред. О.М. Отич, Л.К. Задорожна, О. де Фонтана; НАПН України, УВУПО, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти», КВЗО «Одес. акад. неперв. освіти», КультурКонтакт Австрія. Київ-Одеса, 2018. 74 с.

У реалізації другого проєкту взяли участь два науково-педагогічних працівники кафедри менеджменту освіти та права (Л.М. Оліфіра, Н.В. Любченко), якими спільно з учасниками від Одеської академії неперервної освіти та Вінницької академії безперервної освіти розроблені чотири пілотні навчальні модулі та проведені 8 семінарів-тренінгів для управлінських команд опорних шкіл Одеської та Вінницької областей (по 30 осіб з кожної області).

Зазначені напрацювання знайшли відображення у змісті підвищення кваліфікації слухачів – фахівців закладів загальної середньої освіти та післядипломної педагогічної освіти.

12 науково-педагогічних працівників ЦПО (Н.П. Муранова, Л.М. Оліфіра, З.В. Рябова, О.В. Просіна, Т.С. Кравчинська, М.В. Москальов, Н.І. Пінчук, О.О. Самойленко, С.В. Антощук, Н.І. Гущина, Л.Г. Кондратова, Л.А. Романов) є учасниками нині діючого третього проєкту «Цифровізація викладання закладів підвищення кваліфікації вчителів». У межах цього проєкту учасники опанували зміст освітніх сесій (1 – очно, м. Одеса; 3 – онлайн) і вдосконалили цифрові компетентності за модулями «Європейська рамка цифрової компетентності для освітян», «Цифрова стратегія України. Розробка стратегічних цілей для реалізації цифрової стратегії в Україні», «Як зробити дидактизоване навчальне відео», «Перевернутий клас» (Flipped Class) як засіб навчання», «Базові цифрові компетентності, розвиток школи та методика навчання», що слугує основою вдосконалення викладацької майстерності та навчально-методичного забезпечення підвищення кваліфікації.

Крім зазначеного у межах співпраці з ОєAD (Австрійською службою міжнародної співпраці в галузі освіти і досліджень) у 2021–2022 рр. в умовах карантинних обмежень, пов'язаних з подоланням пандемії коронавірусу, та воєнного стану було проведено 4 семінари за актуальними темами:

- «Створення навчального онлайн-простору» (тренер: О.В. Бершадська), 10–17.06.2021 р., у якому взяли участь 30 науково-педагогічних працівників ЦПО;

- «Кризове втручання», 28.04.2022 р. та «Соціально-психологічна допомога дітям» (референт: Барбара Прайтлер, кандидат психологічних наук, психотерапевт Віденського центру допомоги жертвам катувань і війни, супервізор), 30.05.2022 р. і 14.09.2022 р., у яких взяли участь науково-педагогічні працівники всіх кафедр ЦПО та понад 200 слухачів курсів підвищення кваліфікації – керівних, педагогічних і науково-педагогічних працівників закладів і установ освіти.

Зміст та відеоматеріали зазначених семінарів використовуються в освітньому процесі інституту.

Водночас відзначимо участь ЦПО в Програмі Європейського Союзу у сфері освіти, професійної підготовки, молоді та спорту Еразмус+. Зокрема, два науково-педагогічні працівники кафедри психології управління (І.О. Бондаревська, О.І. Бондарчук) беруть участь у реалізації міжнародного проекту «Citizenship Education and European Values – Educational Aspect», який ініційований Карловим університетом (Чехія) за програмою Erasmus+ Jean Monnet Networks (19 країн, 28 установ) 621298-EPP-1-2020-1-CZ-EPPJMO-NETWORK, Generated on: 2020–2023 pp.

Загалом у 2018–2022 pp. міжнародною проєктною діяльністю у ЦПО охоплено **21 науково-педагогічний працівник**.

Одним із важливих показників академічної мобільності науково-педагогічних працівників є їх стажування у провідних зарубіжних закладах/установах освіти, міжнародних організаціях у сфері освіти дорослих і науки.

Упродовж 2018-2022 pp. академічною мобільністю в закладах вищої освіти, міжнародних організаціях та установах дев'яти країн Європейського Союзу (Болгарія, Ізраїль, Латвія, Литва, Польща, Словаччина, Фінляндія, Хорватія, Чехія) охоплено 44 науково-педагогічних працівника ЦПО, з яких 32 особи – у програмах стажування, 11 осіб – короткострокових програмах підвищення кваліфікації (онлайн), 1 особа – як викладач.

При цьому відмітимо упродовж досліджуваного періоду значне зростання активності науково-педагогічних працівників щодо академічної мобільності.

Найбільшою зазначена активність спостерігається у 2021–2022 pp. За I півріччя 2022 р. академічною мобільністю охоплено 12 осіб. У 2021 р. пройшли зарубіжне стажування та підвищення кваліфікації 19 осіб.

12.ЦЕНТРАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах воєнного стану було продовжено реалізацію місії ЦПО щодо забезпечення в повному обсязі підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних, керівних кадрів освіти відповідно до державного замовлення. У цей період в учасників освітнього процесу виникли освітні потреби, пов'язані не лише з професійною діяльністю, а й реалізацією громадянських обов'язків щодо волонтерської діяльності, дотримання

інформаційної безпеки, надання психологічної, первинної медичної допомоги тощо. Тому більш затребуваною стала неформальна післядипломна освіта.

Виникла гостра необхідність подолати загрози руйнації освітнього процесу і втрати керованості структурних підрозділів. У цей період значно ускладнилася комунікація між учасниками освітнього процесу, організація освітнього процесу, обмежилися можливості проведення не лише аудиторних занять, але й дистанційного навчання.

Попри кризову ситуацію, спричинену війною, яка виявилася в неможливості виконання всіх функцій у повному обсязі, колектив інституту розпочав **освітній процес з 14.03.2022 р.**

Роботу поновили всі структурні підрозділи і всі працівники інституту. Директорат інституту за погодженням з адміністрацією університету визначив основні напрями діяльності в умовах воєнного стану, а саме:

- реалізація управлінських і освітніх функцій у повному обсязі на основі цифрових технологій;
- робота з кадрами, комунікація з працівниками;
- робота з контингентом слухачів курсів підвищення кваліфікації, закладами і установами освіти відповідно до затвердженого плану-графіка на 2022 рік;
- організація освітнього процесу;
- створення умов для виконання навчального плану слухачами курсів і забезпечення якості освіти;
- поновлення діяльності системи неформальної післядипломної освіти «Український відкритий університет післядипломної освіти»;
- участь науково-педагогічних працівників у методичній і науковій роботі;
- організація маркетингової діяльності зі збору замовлень на підвищення кваліфікації у 2023 р.

За всіма зазначеними напрямками в ЦПО вже було накопичено значний досвід роботи в умовах карантинних обмежень 2020–2022 років. Проте умови воєнного стану виявилися більш жорсткими. Багато працівників інституту, слухачів курсів підвищення кваліфікації опинилися в різних ситуаціях: загрози життю на територіях проведення активних бойових дій, в процесі евакуації, відсутності Інтернету тощо. Нові кризові виклики були враховані в управлінні підвищенням кваліфікації.

Директорат ЦПО в умовах воєнного стану перш за все зосередив зусилля на реалізації основних функцій управління, а саме: оновлення цілей і завдань діяльності в ситуації кризи, коригування і виконання плану роботи з

урахуванням можливостей і загроз, плану-графіка підвищення кваліфікації, оновлення змісту освіти з урахуванням нових запитів споживачів і замовників освітніх послуг, змін у нормативно-правових актах університету з метою забезпечення якості освітнього процесу тощо. Керівний склад ЦПО (директорат, завідувачі кафедр і відділів) підтримували постійний зв'язок між собою, здійснювали координацію з ректоратом університету, всіма університетськими структурними підрозділами для забезпечення організованої, чіткої і злагодженої діяльності. У перші два тижні комунікація здійснювалась у соціальних мережах і месенджерах, а після поновлення освітнього процесу за графіком проводилися онлайн учені ради, робочі наради, також здійснювався документообіг у повному обсязі.

Аналіз кадрової ситуації показав, що з 83 працівників інституту (разом із сумісниками) більше 30 осіб знаходилися в м. Київ або в Київській області за місцем проживання, 8 були евакуйовані за кордон, інші перебували в евакуації на території України. З усіма працівниками підтримувався постійний зв'язок із початку введення воєнного стану. Завідувачі кафедр і відділів, керівники інституту опікувалися питаннями стану здоров'я працівників, підтримували позитивний емоційний настрій, обмін новинами тощо. Колектив виявляв згуртованість, патріотизм і впевненість у перемозі. Тому рішення щодо поновлення освітнього процесу було із схваленням сприйняте всіма працівниками. Це надало впевненості і наявності перспективи в ситуації невизначеності, яка завжди супроводжує кризові стани і найбільш виразно виявилася під час війни. Усі працівники ЦПО, незалежно від місцезнаходження, підтвердили спроможність працювати у дистанційному форматі з виконанням службових обов'язків у повному обсязі.

Першим кроком до поновлення освітнього процесу стала організаційна робота з контингентом слухачів курсів підвищення кваліфікації, освітніми установами і організаціями відповідно до плану-графіка. На всіх кафедрах була організована робота кураторів-тьюторів, які встановлювали зв'язок із слухачами, з'ясовували їхні можливості щодо участі у підвищенні кваліфікації. Зарахування слухачів відбувалося відповідно до плану-графіка. З початку відновлення освітнього процесу з 14 березня 2022 р. курси підвищення кваліфікації продовжувалися за дистанційною формою навчання на основі цифрових технологій із залученням усіх можливих ресурсів.

Наступним кроком стала організація освітнього процесу з урахуванням можливостей його проведення в умовах воєнного стану. Ці можливості обмежувалися наступними чинниками: наявність потенційної і реальної загрози життю учасників освітнього процесу; вірогідність відсутності стабільного Інтернету; можлива зайнятість учасників освітнього процесу

волонтерською діяльністю; ускладнення умов професійної діяльності слухачів за місцем роботи тощо.

Зважаючи на вищезазначене, директором ЦПО, завідувачами кафедр і відділів, всіма працівниками було проведено широке обговорення особливостей оптимальної організації освітнього процесу. Зокрема, було погоджено, що в разі унеможливлення електронної реєстрації слухачів на навчання куратори-тьютори спільно з навчальним відділом проводять реєстрацію слухачів у будь-який інший доступний спосіб. Навчальні матеріали розміщуються в освітньому середовищі на платформі Adult Learning, яка доступна для учасників освітнього процесу 24/7. На платформі було створено понад **80** електронних кабінетів викладачів, у яких розміщено близько **500** матеріалів. Платформа також включає складники, необхідні для здійснення освітнього процесу: е-сховище основних і додаткових матеріалів для слухачів, дошку для завдань, чат, тестовий модуль. У чаті слухачі мали можливість отримати консультацію викладачів, що дозволяло проведення освітнього процесу в асинхронному режимі. З урахуванням обмежених можливостей в умовах воєнного стану у разі неможливості проведення онлайн занять у синхронному режимі проводилися інтегровані тематичні дискусії за окремим графіком. Такий гнучкий підхід дуже позитивно сприймався слухачами, оскільки надавав широкий простір для професійного спілкування, що є важливим чинником не лише професійного розвитку, а й моральної підтримки.

Особливу увагу колективом ЦПО було приділено забезпеченню належного рівня якості освіти і створенню передумов для виконання слухачами навчального плану. З цією метою були внесені зміни до окремих нормативних документів ДЗВО УМО. Зокрема, було змінено вимоги до написання випускних робіт і наукового керівництва ними. Слухачам були надані більш широкі можливості для розкриття власного педагогічного досвіду, розвитку педагогічної майстерності і творчості. Викладачі як наукові керівники випускних робіт більше уваги стали приділяти індивідуалізації підготовки випускної роботи. Також кафедри ЦПО переглянули зміст підвищення кваліфікації, акцентували увагу на питаннях психологічної підтримки учасників освітнього процесу, виховання патріотизму та громадянськості в дітей та молоді, врахування змін на ринку праці в освітній діяльності, особливостях управління в умовах воєнного стану тощо.

В умовах воєнного стану також активізовано діяльність системи неформальної післядипломної освіти «Український відкритий університет» післядипломної освіти» як цифрової екосистеми і цифрового двійника ЦПО. Для забезпечення трансформації професійного розвитку педагогів в умовах

війни було започатковано акцію «Переможні обрії освіти». Ми запропонували освітянам, нескореним війною, в ім'я перемоги і розвитку освіти у перспективі повоєнного періоду актуальні теми вебінарів, що сприяють швидкій адаптації до роботи в умовах небезпеки і невизначеності (рис.12.1).



Рис. 12.1. Логотип акції «Переможні обрії освіти»

Акція «Переможні обрії освіти» тривала впродовж чотирьох місяців, з початку березня по кінець червня 2022р. Координатор проєкту – Т. Сорочан, директор ЦПО ДЗВО УМО, д-р пед. наук, проф. Організацію освітнього процесу, науково-методичний супровід вебінарів акції здійснювали заступники директора ЦПО Л. Карташова, д-р пед. наук, проф., Л. Оліфіра, канд. пед. наук, доц. Відповідна робота із визначення тематики вебінарів, добір спікерів і модераторів, управлінський супровід заходів провадилися завідувачами кафедр ЦПО і віртуальних кафедр УВУПО З. Рябовою, д-р пед. наук, проф., О. Просіною, канд. пед. наук, доц., Т. Сорочан, д-р пед. наук, проф., О. Бондарчук, д-р психол. наук, проф, С. Антощук, канд. пед. наук, доц., Л. Карташовою, д-р пед. наук, проф., Л. Сергєєвою, д-р пед. наук, проф. Організаційний і технологічний супровід здійснювали завідувач навчального

відділу Н. Гордієнко, канд. психол. наук та завідувач відділу науково-методичного забезпечення відкритої освіти Т. Шеремет.

Тематика вебінарів віддзеркалювала напрями державної освітньої політики в період воєнного стану та запити педагогів. Актуальна і найбільш затребувана тематика вебінарів: «Психологічна підтримка особистості в умовах війни» (О. Бондарчук, д-р психол. наук, проф.), «Управління закладом освіти в умовах воєнного стану» (Т. Сорочан, д-р пед. наук, проф.), «Цифровий двійник закладу освіти» (Л. Карташова, д-р пед. наук, проф., Т. Сорочан, д-р пед. наук, проф.), «Інформаційна безпека педагогічного працівника» (О. Самойленко, д-р пед. наук, доц.), «Особливості впровадження змішаного навчання в закладах фахової передвищої та професійної освіти в умовах воєнного стану» (І. Тарасюк, канд. пед. наук), «Особливості підготовки конкурентоспроможних фахівців у ЗП(ПТ)О в умовах воєнного стану» (Т. Стойчик, д-р пед. наук), «Адаптивне управління закладом освіти в умовах воєнного стану» (З. Рябова, д-р пед. наук, проф.), «Вивчення освітніх потреб здобувачів освіти в умовах воєнного стану» (Т. Лукіна, д-р наук з держ. управ., проф.), «Самоорганізація. Як ефективно управляти собою в умовах війни» (О. Просіна, канд. пед. наук, доц.), «Відновлення тілесно-емоційної гармонії засобами арт терапії» (М. Ілляхова, канд. філос. наук, доц.), «Форми і методи навчання учнів в умовах воєнного стану» (Ю. Шабала, ст. викладач), «Сервіси Google як ефективний ресурс для організації дистанційного навчання в кризових умовах» (Н. Гущина, канд. пед. наук, доц., Л. Кондратова, канд. пед. наук, доц.), «Організація соціально-педагогічного супроводу осіб з особливими потребами в умовах воєнного стану» (Р. Козенко, канд. наук з держ. управ., доц.), «Проблемно-ресурсний та індикативно-технологічний виміри інноваційних проєктів зараз та після перемоги» (М. Жук, канд. філос. наук, доц.), «Емоційно-компетентнісне лідерство керівника в закладі освіти в умовах воєнного стану» (Н. Білик, д-р пед. наук, доц.).

Учасниками акції стали **5433** педагоги з усіх регіонів України, зокрема, по кафедрі психології управління/віртуальній кафедрі психології – 2159 слухачів, кафедрі філософії і освіти дорослих/віртуальній кафедрі андрагогіки – 1501 слухач, кафедрі професійної і вищої освіти/аналогічній віртуальній кафедрі – 770 слухачів, по кафедрі менеджменту освіти і права/віртуальній кафедрі управління – 543 слухачі, по кафедрі відкритих освітніх систем та інформаційно-комунікаційних технологій/віртуальній кафедрі цифрових технологій – 239 слухачів. На підтримку акції науковим відділом ДЗВО УМО також було проведено науково-практичний вебінар «Академічна доброчесність у науково-освітньому просторі: правові, технологічні,

морально-етичні аспекти» (І. Отамась, канд. іст. наук, доц.) – 221 слухач. (рис. 12.2).

Усі учасники отримали сертифікати відповідно до Постанови КМУ від 21.08.2019 р. № 800 «Порядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» (зі змінами, внесеними згідно з Постановою КМУ від 27.12.2019 р. № 1133).

За програмою акції проведено **34** вебінари за **26** темами. Як спікери, доповідачі, модератори в акції взяли участь **43** особи, з яких **24** є працівниками ДЗВО УМО та членами віртуальних кафедр УВУПО, **17** – залучено з інших закладів і установ освіти, **2** – із Республіки Польща.

Учасники акції «Переможні обрії освіти» висловлювали щиру вдячність організаторам і спікерам акції «Переможні обрії освіти» за підтримку, створення умов для трансформації професійного розвитку, формування готовності до роботи в умовах воєнного стану.

Український відкритий університет післядипломної освіти провадить діяльність у тісній співпраці з громадськими організаціями, серед яких найбільш активними є ГО «Центр громадських ініціатив «Толока» та Українська асоціація організаційних психологів та психологів праці, з установами Національної академії педагогічних наук України, зокрема, з Інститутом педагогічної освіти і освіти дорослих імені Івана Зязюна й Інститутом психології імені Г.С. Костюка, з Вищою школою лінгвістичною в Ченстохові (Республіка Польща).

Працівники ЦПО в період воєнного стану продовжили освітню діяльність, наукові дослідження, проведення заходів відповідно до річного плану роботи, здійснення експериментальної роботи тощо.

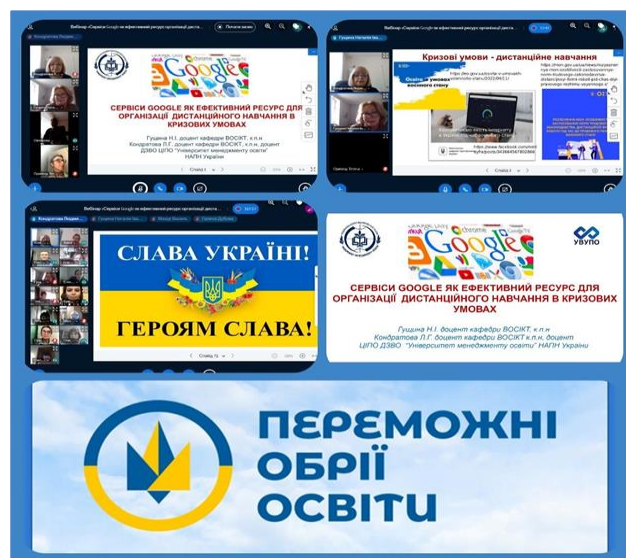
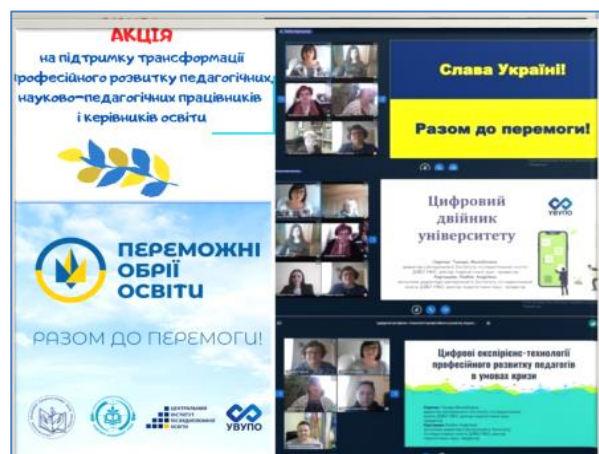


Рис. 12.2. Заходи акції «Переможні обрії освіти»

13. СПІВПРАЦЯ З МІНІСТЕРСТВОМ ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ, НАЦІОНАЛЬНОЮ АКАДЕМІЄЮ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ

Науковий доробок науково-педагогічних працівників ЦПО покладений в основу виконання Програми спільної діяльності Міністерства освіти і науки України та Національної академії педагогічних наук України щодо нормативного та навчального, науково-методичного забезпечення у сфері загальної середньої (Нова українська школа), професійної (професійно-технічної) та вищої, післядипломної освіти, експериментальної діяльності в закладах освіти тощо.

Вагомими є пропозиції до законодавчих актів, наданих науково-педагогічними працівниками у складі робочих груп Верховної ради України з розроблення нової редакції Закону «Про вищу освіту» (Т.М. Сорочан, директор ЦПО, доктор педагогічних наук, професор), Міністерства освіти і науки України з розроблення проєктів законів України «Про освіту дорослих» (М.О. Кириченко, ректор ДЗВО «Університет менеджменту освіти», кандидат педагогічних наук, професор, Т.М. Сорочан, директор ЦПО, доктор педагогічних наук, професор) та «Про професійну (професійно-технічну) освіту» (Л.М. Сергеева, завідувач кафедри вищої і професійної освіти, доктор педагогічних наук, професор).

Здійснено експертизу близько 15 документів і матеріалів, серед яких: проєкт Стратегії розвитку громадянської освіти на період до 2030 року та план заходів щодо її реалізації, Положення про дистанційну форму здобуття загальної середньої освіти, проєкт Професійного стандарту за професіями «Майстер виробничого навчання», «Педагог професійного навчання», «Методист закладу професійної (професійно-технічної) освіти» (кафедра МОП).

Для забезпечення реформи та науково-методичного супроводу Нової української школи розроблено:

- Державний стандарт профільної освіти з мистецтва (10–12 класи) (Лист МОНУ № 22.1/10 – 1856 від 20.08.2021) (О.В. Просіна, Л.М. Масол);
- Модульну освітню програму «Мистецтво» для 5–6 класів» (у складі творчої групи співробітників Інституту педагогіки НАПН України) і її відеопрезентацію (Л.М. Масол, О.В. Просіна);
- модельні навчальні програми (наказ МОН України № 795 від 12 липня 2021 року);
- Типову освітньої програми організації і проведення підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладами післядипломної педагогічної

освіти, затвердженої Наказом МОНУ № 36 від 15.01.2018, Орієнтовну навчальну програму підготовки тренерів для навчання педагогічних працівників, які навчатимуть учнів перших класів у 2018–2019 і 2019–2020 навчальних роках, затверджену Наказом МОНУ № 36 від 15.01.2018 (у складі робочої групи МОН України, Т.М. Сорочан, директор ЦПО, доктор педагогічних наук, професор);

– Посібники і навчально-методичні комплекси до інтегрованого курсу «Мистецтво» (Л. Г. Кондратова, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри відкритих освітніх систем та інформаційно-комунікаційних технологій);

- Професійний розвиток педагога Нової української школи в умовах формальної і неформальної освіти: збірник спецкурсів: авторський колектив / загальна ред. проф. Т.М. Сорочан, В.В. Сидоренко. Київ: ЦППО, 2018. 320 с. (13,3 др. арк.). За рішенням колегії Міністерства освіти і науки України від 24 квітня 2018 року (протокол № 4/4-19) «Про схвалення переліку навчально-методичної літератури для початкових класів Нової української школи, що видаватиметься за кошти державного бюджету в 2018 році», тираж 30 тис. екземплярів (вид-во «Либідь»); надано гриф «Рекомендовано Міністерством освіти і науки України» (№ 595 від 05 червня 2018 року).

- Нові вимоги до компетентностей керівників шкіл в Україні: посіб. для слухачів закладів післядипломної педагогічної освіти, керівників закладів загальної середньої освіти, здобувачів вищої освіти за спеціалізаціями «Управління навчальним закладом» та «Управління проектами» / О.М. Отич, Л.К. Задорожна, З.В. Рябова, Л.М. Оліфіра та ін.; за заг. ред. О.М. Отич, Л.К. Задорожна, О. де Фонтана; НАПН України, УВУПО, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти», КВЗО «Одес. акад. неперер. освіти», КультурКонтакт Австрія. Київ-Одеса, 2018. 74 с.

- посібник “Управління закладом позашкільної освіти: сучасні тренди, співпраця, проєкт” (авторський колектив: Просіна О.В., Швень Я.Л., Нестерук, Т.В., Шевченко, Л.М., Радзівілл, А.А., Личак, І.С., Нижник, О.В., Пахомова, І.А., Карлінська, Л.Д.; 2021 р.) <http://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/724183>.

- методичні рекомендації “Навчальні тексти нової природи: творимо, радимо, тренуємо” (Скрипник, М.І., Кравчинська, Т.С., Волинець, Н.П.; 2021 р.) та ін.

Експериментальна діяльність охоплює **два напрями**: 1) апробацію нового змісту освіти в Новій українській школі; 2) розроблення й упровадження інновацій у межах експериментів всеукраїнського, регіонального і місцевого рівнів.

Щодо першого напрямку відзначимо проведення пілотного експерименту з апробації Модульної освітньої програми інтегрованого курсу «Мистецтво» для 5 класу та її навчально-методичного забезпечення (підручник і робочий зошит для учнів, методичний посібник для вчителів, електронний супровід підручника «Арт-навігатор») (Масол Л.М.) і низку навчальних вебінарів для вчителів 15 пілотних шкіл з презентацією дидактичних матеріалів; тренінгів, вебінарів, консультацій для регіональних тренерів, керівників закладів освіти та вчителів-учасників проєкту (Наказ МОНУ від 02 квітня 2021 року № 406 «Про реалізацію інноваційного освітнього проєкту всеукраїнського рівня за темою «Розроблення і впровадження навчально-методичного забезпечення для закладів загальної середньої освіти в умовах реалізації Державного стандарту базової середньої освіти»).

Другий напрям втілюється у понад 10 експериментах різного рівня. Найбільшу частину експериментів здійснюється на всеукраїнському рівні – 8, з них представлені за складниками та рівнями освіти:

- початкова освіта: 2 експерименти (Н.І. Гущина; В.В. Киричук);
- базова середня освіта: 1 експеримент (В.В. Киричук);
- профільна середня освіта: 3 експерименти (Л.Г. Кондратова, В.В. Киричук, Л.М. Сергєєва);
- професійна (професійно-технічна) освіта: 2 експерименти (Л.М. Сергєєва);
- фахова передвища освіта: 1 експеримент (Л.Г. Кондратова);
- освіта дорослих, у тому числі післядипломна освіта: 2 експерименти (В.В. Олійник, В.В. Киричук).

Регіональні експерименти здійснюються у професійній (професійно-технічній) освіти – 1 (Л.М. Сергєєва) та в освіті дорослих – 1 (Л.М. Карамушка).

Один експеримент відбувається на рівні закладу освіти (О.І.Бондарчук), зокрема в системі післядипломної освіти.

Зауважимо, що кількість експериментів упродовж досліджуваного періоду зросла більш ніж у два рази порівняно з 2018 р., у якому реалізовувалися чотири експерименти.

Інновації, створені у ході експериментів, постійно висвітлюються у широкому спектрі заходів всіх рівнів – від міжнародного до місцевого, впроваджуються в зміст підвищення кваліфікації керівних, педагогічних і науково-педагогічних працівників.

Кафедрами ЦПО щорічно проводиться спільно з МОН і НАПН України близько 10 заходів.

14.ОСНОВНІ ЗДОБУТКИ ЦПО ЗА ЗВІТНИЙ ПЕРІОД

Основні здобутки ЦПО у сфері менеджменту, цифровізації основних напрямів діяльності, освітньої, методичної, наукової, організаційної діяльності визначаються наступними інноваціями і досягненнями:

- запровадження інноваційної системи менеджменту ЦПО як структурного підрозділу ДЗВО УМО НАПНУ, основаної на консолідованому лідерстві і роботі в команді;
- застосування сучасних технологій освітнього маркетингу з метою задоволення потреб споживачів послуг з професійного розвитку і підвищення кваліфікації;
- ефективний кадровий менеджмент на основі безперервного професійного розвитку педагогічних і науково-педагогічних працівників;
- виконання планових показників державного замовлення на підвищення кваліфікації;
- створення чіткої системи надання освітніх послуг відповідно до запитів і потреб споживачів, охоплення нових сегментів ринку і цільових аудиторій, що фінансуються з різних джерел;
- ефективна інноваційна діяльність у галузі освіти дорослих, розвиток теорії і практики андрагогіки;
- створення цифрової екосистеми (web-портал «Український відкритий університет післядипломної освіти», автентична платформа Adult Learning, освітнє середовище NGDLE, шість віртуальних кафедр, експірієнс-хаб, електронний деканат) для забезпечення функціонування інституту і проведення освітнього процесу на основі цифрових технологій;
- розвиток системи неформальної післядипломної освіти «Український відкритий університет післядипломної освіти» як цифрового двійника ЦПО;
- провадження освітнього процесу на основі EdTech;
- створення системи збереження документів в електронній формі;
- застосування штучного інтелекту в комунікації з потенційними і наявними слухачами курсів підвищення кваліфікації;
- завершення шести тем науково-дослідної роботи, початок дослідження спільної теми для всіх кафедр інституту «Трансформація професійного розвитку педагогічних і науково-педагогічних працівників в умовах відкритого університету післядипломної освіти» (РК 0120U104637), (01.12.2020–01.12.2025 рр.) з визначенням завдань для кожної кафедри.

- акредитація освітньо-наукових програм: рівень вищої освіти – Доктор філософії, галузь знань – 01 Освіта/Педагогіка, спеціальність – 011 Освітні, педагогічні науки; галузь знань – 05 Соціальні та поведінкові науки спеціальність – 053 Психологія;
- збільшення кількості наукових публікацій у виданнях, що індексуються у базах даних Scopus та Web of Science Core Collection;
- активізація запровадження наукового доробку в освітню практику і зміст курсів підвищення кваліфікації;
- розроблення, запровадження і науково-методичний супровід інноваційних педагогічних технологій освіти дорослих;
- створення освітніх кластерів і експериментальних майданчиків для проведення науково-дослідної і експериментальної діяльності;
- організація корпоративного навчання працівників ЦПО, участь у тренінгах, проєктах, міжнародному стажуванні.

ВИСНОВКИ

У представленій аналітичній доповіді охарактеризовано основні напрями й особливості менеджменту, освітньої, методичної, наукової, організаційної діяльності, узагальнено основні критерії і показники діяльності ЦПО як структурного підрозділу ДЗВО УМО НАПН України за період 2018-2022рр. Обґрунтовано і описано етапи зазначеного періоду, встановлено провідні тенденції функціонування інституту на кожному з них.

ЦПО є системоутворювальним структурним підрозділом, що в історичному, іміджевому, кадровому, освітньому, науковому, економічному аспектах відіграє ключову роль у функціонуванні університету.

Менеджмент ЦПО ґрунтується на засадах консолідованого лідерства і командної роботи, що дозволяє кожному працівникові виявляти професіоналізм і компетентність за певним завданням або напрямом діяльності, де робота команд є чинником ефективного вирішення завдань.

Освітній маркетинг в системі управління ЦПО спрямований на кінцевий ціннісний продукт, який розуміється нами як сукупність компетентностей, що утворюють професіоналізм фахівців. Це забезпечує їхню конкурентоспроможність на ринку праці, здатність опановувати інновації у професійній діяльності, працювати в умовах кризи і невизначеності.

Налагоджено ефективну систему набору контингенту та роботи з ним з використанням технологій освітнього маркетингу. Створено бази даних потенційних споживачів освітніх послуг, застосовується директ-маркетинг, підтримується комунікація засобами цифрових технологій, в тому числі й штучного інтелекту.

Освітня діяльність ЦПО спрямована на реалізацію завдань державної освітньої політики, виконання державного замовлення, задоволення освітніх потреб споживачів освітніх послуг у сфері професійного розвитку і підвищення кваліфікації, а також запитів роботодавців і стейкхолдерів. За період 2018–2022 рр загальна чисельність слухачів курсів підвищення кваліфікації становить 18157 осіб, з яких 15688 пройшли навчання за кошти державного бюджету, у тому числі за освітньою субвенцією та за кошти НАДС, 2469 – за кошти фізичних і юридичних осіб, 13479 – у системі неформальної післядипломної освіти.

Забезпечено цифровізацію діяльності інституту, що уможливлює його функціонування в режимі віддаленого доступу, дозволяє в повному обсязі виконувати завдання за всіма напрямками роботи в період карантинних обмежень і воєнного стану. Для підвищення ефективності застосовано

штучний інтелект у комунікації з потенційними і наявними слухачами курсів підвищення кваліфікації, створено систему збереження документів в електронній формі.

Створено і запроваджено цифрову екосистему, до якої входять web-портал «Український відкритий університет післядипломної освіти», автентична платформа Adult Learning, два освітніх середовища NGDLE, шість віртуальних кафедр, експірієнс-хаб, електронний деканат. Це відкрило нові перспективи розвитку формальної і неформальної освіти в ЦПО із застосуванням EdTech.

У результаті методичної роботи розроблено навчально-методичне забезпечення освітнього процесу, яке складається з **189** освітньо-професійних програм, **476** навчальних планів, **526** робочих навчальних планів, **1765** робочих навчальних програм та **501** спецкурс.

Результати наукової роботи визначаються декількома показниками: завершено дослідження шести тем НДР; розпочато дослідження спільної для кафедр інституту теми «Трансформація професійного розвитку педагогічних і науково-педагогічних працівників в умовах відкритого університету післядипломної освіти» (РК 0120U104637), (2020–2025 рр.) з визначенням завдань дослідження для кожної кафедри; акредитовано аспірантуру за двома галузями і спеціальностями; збільшено кількість публікацій у виданнях, що індексуються у базах даних Scopus та Web of Science Core Collection.

Результати досліджень, експериментальної роботи впроваджуються в освітню практику, зокрема, в освітній процес підвищення кваліфікації, підготовку наукових кадрів, проведення наукових і науково-методичних заходів.

ЦПО є середовищем розвитку освіти дорослих, андрагогіки, запровадження нових технологій післядипломної освіти, до яких належать такі: проєкти професійного розвитку, технопарк, експірієнс-технології, освітні кластери, інтерактивні кейси, матриця освітніх ініціатив, панорамні вебінари, тьюторінг, толока.

Колектив інституту на основі цінностей патріотизму, української державності виявив згуртованість під час неспровокованої агресії російської федерації проти України. Працівники виявили відповідальність у виконанні функціональних обов'язків, багато членів колективу беруть систематичну участь у волонтерській діяльності. Для підтримки педагогічної спільноти

України упродовж перших трьох місяців війни було проведено акцію «Переможні обрії освіти», в якій взяли участь близько 6 тис. освітян.

Проте функціонування ЦПО знаходиться під впливом зовнішніх викликів. До них відносяться:

- недосконалість нормативно-правових актів державного рівня щодо врахування особливостей освіти дорослих, професійного розвитку фахівців, підвищення кваліфікації, дистанційного навчання;
- недооцінка методичної діяльності для післядипломної освіти і загроза скасування посад методистів;
- відсутність фонду погодинної оплати роботи науково-педагогічних працівників;
- відмова від роботи висококваліфікованих зовнішніх сумісників;
- застарілість і високий рівень зносу матеріально-технічної бази;
- недієвість системи матеріального стимулювання працівників за результатами рейтингу та за окремі вагомі досягнення.

Виявлені загрози і виклики спонукають до пошуків шляхів вирішення зазначених проблем, компенсації їх впливу накопиченим досвідом роботи в умовах невизначеності, методами антикризового менеджменту.

Перспективи інституційного розвитку ЦПО:

- підтримка роботи науково-педагогічних і педагогічних працівників на віддаленому доступі, вдосконалення нормативно-правової бази, матеріально-технічного забезпечення, розширення цифрового інструментарію з цього питання;
- подальша цифровізація освітньої, наукової, методичної, організаційної діяльності;
- розвиток цифрової екосистеми і цифрового двійника ЦПО, розширення їх структури, контенту, маркетингу освітніх послуг;
- поширення дистанційного навчання в системі формальної і неформальної післядипломної освіти, його нормативно-правове забезпечення, науково-методичний супровід, удосконалення технологій;
- удосконалення системи неформальної післядипломної освіти «Український відкритий університет післядипломної освіти» на відповідному веб-порталі;
- просування освітніх послуг у сфері інформальної післядипломної освіти шляхом розроблення комплексного нормативно-правового забезпечення і науково-методичного супроводу, визначення результатів навчання за накопичувальною системою;

– розвиток міжнародної співпраці з установами і організаціями, що працюють у сфері науки, надають освітні послуги з професійного розвитку фахівців та післядипломної освіти.

Зазначені в Аналітичній доповіді факти і висновки дають підстави стверджувати, що ЦПО повною мірою реалізує власну місію, виконує завдання за всіма напрямками діяльності, задовольняє суспільний запит на нову генерацію педагогів, забезпечує трансформацію професійного розвитку педагогів у цифровому світі, підтримує стратегію успіху в умовах кризи і невизначеності, реалізує державну освітню політику України як незалежної держави.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kartashova L. A., Bykov V. Y., Gurzhiy A. M., Zaichuk V. O., Ivaniuk I. V., Ovcharuk O. V. Challenges and Prospects of the Use of Digital Learning Instruments by Teachers During the Covid-19 Pandemic / Наука та освіта : зб. пр. XVI Міжнар. наук. конф., 4–11 січня 2022 р., м. Хайдусобосло, Угорщина / за ред. д.т.н. проф. А. В. Горошка. – Хмельницький : ХНУ, 2021. – с. 1-9.
2. Kartashova L., Sorochan T., Sovkina O., Sheremet T. Digital twin of postgraduate educational institution: ecosystem for transformation of professional development of teachers in conditions of martial law. Danish Scientific Journal №60, 2022 P.46-52. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6603332>
3. Liubov A. Kartashova, Nataliia O. Prykhodkina, Tetiana A. Makhynia, Hanna M. Tymoshko, Olena A. Sholokh and Feliks M. Zhuravlev (2022). Social Media as a Strategic Tool in School Management: Experience of Ukraine and USA. In Proceedings of the 1st Symposium on Advances in Educational Technology - Volume 1: AET, ISBN 978-989-758-558-6, pages 196-210. DOI: 10.5220/0010922400003364 Web of Science
4. Social and professional designing of tourist destination management in the professional training of future tourismologists / Dudka Tetiana Yurivna, Gurzhiy Andrii Nikolaevich, Kartashova Liubov Andreevna, Sorochan Tamara Mihailovna, Spitsyna Anhelina/ Turismo: Estudos & Práticas (UERN), Mossoró/RN, Caderno Suplementar 02, 2020. URL: <http://natal.uern.br/periodicos/index.php/RTEP/article/view/1299/1240>
5. Відкрита освіта: інноваційні технології та менеджмент: кол. монографія / за наук. ред. М. О. Кириченка, Л. М. Сергєєвої. — Київ : Вид-во Ін-ту обдарованої дитини НАПН України, 2018. — 440 с.
6. Державний вищий навчальний заклад «Університет менеджменту освіти»: 65 років успіху!: Інформ. вид. до 65-ї річниці від дня створення / за заг. ред. М. О. Кириченка, В. В. Олійника, О. М. Отич ; уклад. : О. М. Отич, І. Г. Отамась. — Київ : ЮСТОН, 2018. — 84 с. <http://umo.edu.ua/vidannja-do-65-richchja-umo>
7. Карташова Л. А. Цифрова адженда освіти України: основні аспекти / Карташова Л. А. , Гуржій А. М. Шеремет Т. І. Пліш І. В. / Сучасні досягнення в науці та освіті : зб. пр. XV Міжнар. наук. конф., 16–23 верес. 2020 р., м. Нетанія (Ізраїль). – Хмельницький : ХНУ, 2020. – С.45-50.
8. Карташова Л. А. Цифровий порядок денний розвитку освіти: спрямованість на формування цифрових компетентностей, Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Педагогіка та психологія», 2020, URL: [https://doi.org/10.31339/2413-3329-2020-1\(11\)-135-139](https://doi.org/10.31339/2413-3329-2020-1(11)-135-139)
9. Карташова Л., Сорочан Т., Шеремет Т. Штучний інтелект як засіб формування освітнього досвіду майбутнього / Наука та освіта : зб. пр. XVI Міжнар. наук. конф., 4–11 січня 2022 р., м. Хайдусобосло, Угорщина / за ред. д.т.н. проф. А. В. Горошка. – Хмельницький : ХНУ, 2021. – с. 97-102.
10. Карташова Л. Сорочан Т. Цифрове навчальне середовище наступного покоління: як буде виглядати екосистема навчання після ери LMS Інформаційні технології в професійній діяльності : матеріали XIV Всеукраїнської науково-практичної конференції / Рівне : РВВ РДГУ. 2021. 220 с. – С.19-22
11. Карташова, Л. А., Кириченко, М. О., & Сорочан, Т. М. (2020). Антикризисний менеджмент підвищення кваліфікації. Вісник Національної академії педагогічних наук України, 2(1). <https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-1-7-9>
12. Карташова, Л.; Гуржій, А. Зайчук, В.; Сорочан Т. та Журавльов Ф. (2022). Цифровий двійник освітнього закладу: інноваційна концепція змішаного навчання . In Proceedings of the 1st Symposium on Advances in Educational Technology - Volume 2: AET, ISBN 978-989-758-558-6, pages 300-310. DOI: 10.5220/0010931100003364 Web of Science

13. Кириченко М. О., Карташова Л. А., Сорочан Т. М. Відкритий університет як інноваційне освітньо-цифрове середовище професійного розвитку педагогічних, науково-педагогічних працівників і керівних кадрів освіти (з досвіду українського відкритого університету післядипломної освіти) Науково-методичні засади модернізації системи підвищення кваліфікації педагогічних працівників в інформаційному суспільстві/ за заг. ред. професора В. П. Сергієнка. – К. : Вид-во НПУ ім. М.П. Драгоманова, 2021. – 339 с.– С.307-330.
14. Кириченко М.О. Сорочан Т.М. Карташова Л.А. Оліфіра Л.М. Професійний розвиток педагогів у системі формальної й неформальної післядипломної освіти в період карантинних обмежень Вісник післядипломної освіти. Випуск 18(47) «Серія «Педагогічні науки» (Категорія «Б») Bulletin of Postgraduate education. Issue 18(47) (Educational Sciences Series) (Category «B») С. 46-60 [https://doi.org/10.32405/2218-7650-2021-18\(47\)](https://doi.org/10.32405/2218-7650-2021-18(47)http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/visnyk_PO/18_47_2021/pedagog/Bulletin_18_47_Pedagogika_Kyrychenko_Sorochan_%D0%9A%D0%B0rtashova_%D0%9Elifira.pdf) http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/visnyk_PO/18_47_2021/pedagog/Bulletin_18_47_Pedagogika_Kyrychenko_Sorochan_%D0%9A%D0%B0rtashova_%D0%9Elifira.pdf [https://doi.org/10.32405/2218-7650-2021-18\(47\)-46-65](https://doi.org/10.32405/2218-7650-2021-18(47)-46-65)
15. Оліфіра Л. Український відкритий університет післядипломної освіти як інноваційний ресурс професійного розвитку працівників освіти. Професійний розвиток фахівців в умовах цифровізації суспільства: сучасні тренди : наук.-практ. конф. з міжнар. участю : Матеріали конф. / наук. ред. О. М. Спірін, О. А. Остряньська. Житомир: ЖДУ ім. І. Франка, 2021. 279 с. – С. 66-73.
16. Сорочан Т. М. Український відкритий університет післядипломної освіти: інноваційна модель mash-up забезпечення професійного розвитку фахівців/, Карташова Л. А., Шеремет Т. І. – Інформаційні технології в професійній діяльності : матеріали XIV Всеукраїнської науково-практичної конференції / Рівне : РВВ РДГУ. 2021. С. 58-59.
17. Сорочан Т., Карташова Л., Гуржій А., Зайчук В. Експірієнс-технології професійного розвитку педагогів у відкритому університеті / Наука та освіта : зб. пр. XVI Міжнар. наук. конф., 4–11 січня 2022 р., м. Хайдусобосло, Угорщина / за ред. д.т.н. проф. А. В. Горошка. – Хмельницький : ХНУ, 2021. – с. 31-36.
18. Сорочан Т.М., Бондарчук О.І., Оліфіра Л.М. Експірієнс-технології у розвитку інформаційної готовності педагогічних працівників до їх професійної діяльності Інформаційні технології і засоби навчання Том 76 № 2 (2020) [https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/3627DOI: https://doi.org/10.33407/itlt.v76i2.3627](https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/3627DOI:https://doi.org/10.33407/itlt.v76i2.3627)
19. Сорочан, Т. М. (2022). Освітній технопарк: інновації для якості освіти. Вісник Національної академії педагогічних наук України, 4(1). <https://doi.org/10.37472/v.naes.2022.4148>