

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ У ЗАКЛАДАХ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ЗМІШАНОГО НАВЧАННЯ

MECHANISM OF MANAGEMENT OF SECONDARY SCHOOL TEACHERS' PROFESSIONAL DEVELOPMENT DURING BLENDED LEARNING

У статті розглянуто механізми управління професійним розвитком педагогічних працівників у закладі загальної середньої освіти в умовах впровадження в освітній процес дистанційної форми здобуття освіти, як окремої форми навчання, та в умовах змішаного навчання. В процесі дослідження виокремлено складові механізми, висвітлено результати проміжних досліджень проведених на базі Комунального закладу освіти «Середня загальноосвітня школа № 58» Дніпровської міської ради та надано пропозиції щодо їх вдосконалення.

При проведенні дослідження розглянуто напрямки управління розвитком професійної компетентності педагогічних працівників, зокрема на рівні закладу і особистісному. В статті висвітлено суть та законодавче унормування необхідності професійного зростання педагогічних працівників.

Основним механізмом управління професійним розвитком педагогів при впровадженні нових форм здобуття освіти в освітній процес закладу автором взято дослідження показників управління, отриманих на основі його оцінки; визначено шляхи забезпечення неперервності розвитку професійного зростання педагогів. Визначено першочергові завдання, реалізація яких закладом освіти, забезпечить якісний професійний розвиток вчителя, а саме: визначення інструментарію планування та управління безперервною освітою і самоосвітою педагогічних працівників; формування моделей індивідуальної освітньої траєкторії педагога; детермінація засобів та шляхів проєктування індивідуального маршруту професійного розвитку.

У статті на прикладі досвіду та наукових досліджень показано, що впровадження інноваційних механізмів управління професійним розвитком педагогів, як інструменту внутрішньої системи забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності, передбачає підвищення якості професійної підготовки фахівців відповідно до очікувань суспільства. Удосконалення рівня професійної компетентності – це один із основних напрямків реформування освіти.

Ключові слова: управління професійним розвитком, механізми управління, освіта, дистанційне навчання, змішане навчання.

The article considers the mechanism of management of secondary school teachers' professional development during the remote learning as a main form of educational process and blended learning. In the process of the research the elements of the mechanisms were identified, the results of interim studies conducted on the basis of the community educational facility "Secondary school № 58 of the Dnipro city council", proposals for improving were provided.

In carrying out the study the ways of management of the teachers' professional development were reviewed both at the school level and at the individual level. The article provides the content and legislative regulation of the necessity of professional growth of teachers.

The author considers the study of indicators of management as the main mechanism of management of secondary school teachers' professional development during the introduction of a new form of education; sets out ways to ensure the continuity of professional development of teachers.

There are main objectives defined, which are aimed to help the educational facility to achieve successful teachers' professional development: to identify the planning and management of the instrumentarium of life-long learning and self-education; to form patterns of teacher's individual educational trajectory; to determine means and ways of individual professional development designing.

On the basis of scientific studies and pedagogical experience, the article demonstrates that the implementation of the innovative mechanisms of management of secondary school teachers' professional development as a tool of internal systems for ensuring the quality of education and the quality of educational process, thus improving the value of professional training in accordance with the expectations of society. Improvement of the level of professional competence is one of the main directions of education reform.

Key words: professional development management, management mechanisms, education, remote learning, blended learning.

УДК 351.851:373.018.43.091.2]005.963
DOI <https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2022.29.3>

Береда Т. М.

аспірантка кафедри публічного управління та права Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної Ради

Впровадження дистанційного та змішаного навчання в освітній процес закладів загальної середньої освіти потребує нової генерації фахово підготовлених педагогічних працівників, які спроможні реалізовувати ідеї освіти XXI століття та Нової української школи.

Але в умовах впровадження нових форм здобуття освіти виникає потреба не лише

у модернізації змісту загальної середньої освіти, а й у реформуванні системи та механізмів управління нею. Це визначає необхідність удосконалення організаційних і мотиваційних засад управління закладом освіти, спрямованих на професійний розвиток педагогічних працівників, бо саме інноваційна управлінська діяльність – це головний чинник, який впливає

на результат роботи закладу та призводить до підвищення якості освіти.

Разом із тим у сфері професійного розвитку працівників наявні і негативні тенденції, в тому числі щодо зниження мотивації до саморозвитку, порушення принципів випереджувального та неперервного розвитку, нераціонального використання праці. На нашу думку, подолати або знизити ці показники можна за допомогою ефективних механізмів управління напрямлених на професійне зростання педагогів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження щодо проблем, присвячених вивченню питань професійного зростання педагогів, зокрема в умовах дистанційного та змішаного навчання, знайшли своє відображення у працях В. Андриханової, В. Бикова, Р. Гуревича, В. Кременя, В. Кухаренка, В. Олійника, Т. Сорочан та інших.

Дослідники ґрунтовно вивчають проблеми професійного зростання педагогів, зіставляючи відомості з потребами ринку та із психологічними аспектами професійного зростання та розвитку особистості. Але, на нашу думку, потрібно більш глибоко, комплексно і всебічно дослідити механізми управління педагогічним розвитком працівників, зокрема, на засадах індивідуалізації.

Метою статті є розгляд механізмів управління професійним розвитком педагогічних працівників, зокрема в умовах впровадження дистанційного та змішаного навчання, виділення їх складових компонентів, висвітлення результатів проміжних досліджень та надання пропозицій щодо їх вдосконалення. З огляду на мету дослідження поставлено такі **завдання**:

1) розглянути механізми управління професійним розвитком педагогічних працівників на основі їх оцінки та законодавче унормування необхідності професійного зростання;

2) проаналізувати механізми управління як інструменти забезпечення якості освіти та освітньої діяльності закладу;

3) показати на практиці дієвість механізмів управління та висвітлити результати дослідження, проведеного на базі комунального закладу освіти «Середня загальноосвітня школа №58» Дніпровської міської ради.

Виклад основного матеріалу. Метою управління професійним розвитком педагогічних працівників є цілеспрямоване забезпечення не тільки кількісних змін, але і якісних, які уможливають зростання кадрового потенціалу закладу освіти та ефективність його діяльності. Розвиток професіоналізму та його систематичний моніторинг і оцінка впливає на ефективність всієї системи управління закла-

дом освіти та уможливорює вчасне прийняття адекватних управлінських рішень.

Для підвищення професійної компетентності вчителя необхідно індивідуалізувати його модель професійного розвитку. Задоволення професійного інтересу педагога має стати провідною ідеєю методичної роботи закладу, бо саме на основі нього та запиту педагогом має формуватися індивідуальна освітня траєкторія, розроблятися маршрут його професійного зростання.

Перш ніж розглянути механізми управління професійним розвитком педагогічних працівників, розглянемо понятійно-категоріальний апарат, який використовується в даній статті.

Згідно чинного законодавства індивідуальна освітня траєкторія професійного розвитку:

– ґрунтується на вільному виборі закладу освіти, установи, організації, іншого суб'єкта освітньої діяльності, видів, форм, темпу здобуття освіти та освітньої програми в межах здобуття освіти дорослих[3];

- професійний розвиток ... передбачає постійну самоосвіту, участь у програмах підвищення кваліфікації та будь-які інші види і форми професійного зростання [1];

– педагогічні працівники зобов'язані... постійно підвищувати свою педагогічну майстерність [2].

Модернізація управлінських дій має бути зорієнтована на свідомий, послідовний і динамічний розвиток професійної майстерності, створенню умов просування індивідуальними освітніми траєкторіями, забезпеченню можливостей побудови освітніх маршрутів професійного зростання педагогів.

Отже, професійне зростання педагогів можна охарактеризувати як процес цілеспрямованого неперервного оволодіння освітніми інноваціями та удосконалення професійних навичок, необхідних для розвитку та виховання відповідальних громадян.

В контексті неперервності освіти, професійне зростання педагогів включає в себе такі складові: педагогічна освіта, підвищення кваліфікації та/або перепідготовка педагогічних кадрів, атестація та сертифікація, участь в науково-експериментальній роботі закладу, самоосвіта та кар'єрний зріст.

Одним із ефективних механізмів управління професійним розвитком педагогів при впровадженні нових форм здобуття освіти в освітній процес закладу є управління на основі його оцінки. Організація такого механізму сприятиме більш повному використанню професійних здібностей педагогічних працівників, досягненню стратегічних цілей і завдань закладу; своєчасному забезпеченню закладу

освіти необхідною кількістю кадрового складу з високим професійним досвідом та навичками; створенню ефективних мотиваційних інструментів професійного розвитку; забезпеченню стабільності плинності кадрів.

Управління професійним розвитком педагогічних працівників в межах закладу освіти можна поділити на два рівні та виділити їх складові (рис. 1).

Одержанні данні на рівні закладу освіти допоможуть йому визначити показники щодо частки працівників, які відповідають обраним стратегічним напрямкам закладу та частку працівників, яким необхідно пройти підвищення кваліфікації у зв'язку із впровадженням дистанційного та змішаного навчання для забезпечення ефективної реалізації обраних стратегічних напрямків закладу щодо впровадження різних форм здобуття освіти.

Оцінка управління на рівні особистості уможливіть для педагога розвиток своїх здібностей, а також модернізацію раніше одержаних професійних знань, умінь та навичок з метою професійного просування власною освітньою траєкторією.

Метою упровадження механізму оцінювання на відповідних рівнях є здійснення адаптації до нових умов, атестації педагогічних працівників, розробки індивідуального маршруту професійного зростання та стимулювання їх розвитку.

В свою чергу, оцінювання кадрів – це персональна оцінка рівня знань, умінь, майстер-

ності та особистісної відповідальності; оцінка виконуваної роботи та її результатів, а важливою складовою механізму управління професійним розвитком працівника є оцінка фактичного рівня його професійного розвитку, аналіз траєкторії розвитку, виявлення негативних тенденцій.

Шляхами забезпечення неперервності розвитку професійного зростання педагогів можна визначити:

- створення умов для побудова індивідуальної траєкторії професійного зростання;
- створення умов, що забезпечать можливість створення маршрутів просування власними траєкторіями;
- створення в закладі єдиної бази даних, яка уможливіть вільний вибір видів, форм і напрямків підвищення рівня професійної майстерності;
- створення умов, що забезпечать обмін досвідом;
- реалізація спільних освітніх та наукових проєктів;
- постійний моніторинг якості розвитку неперервного професійного зростання педагогів.

Результати проміжних досліджень, проведених на базі Комунального закладу освіти «Середня загальноосвітня школа № 58» Дніпровської міської ради з метою визначення сильних та слабких сторін управлінської діяльності щодо вище зазначеного напрямку показують:

1) 86,4% стверджують, що у закладі на високому рівні створені умови для неперерв-

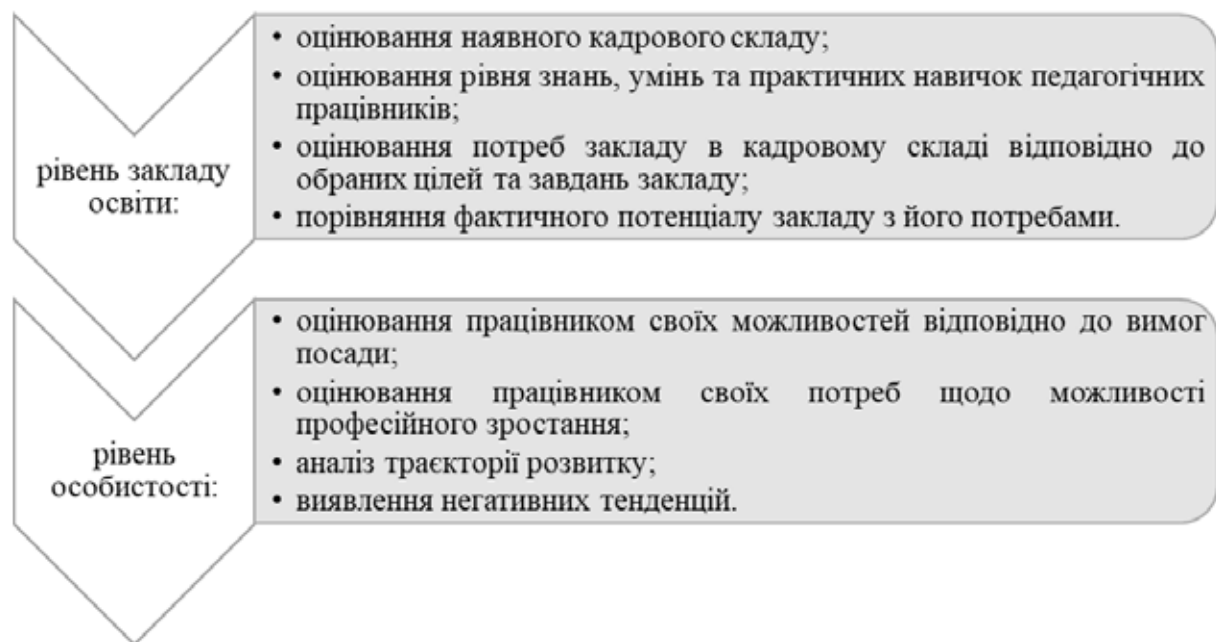


Рис. 1. Структура управління професійним розвитком на основі оцінки

ного вдосконалення педагогічної майстерності, 13,6% – що умови створено на достатньому рівні, також 36% вчителів вважають, що недостатня матеріально-технічна база уповільнює та перешкоджає їх професійному розвитку;

2) опитування щодо рівня задоволення мотиваційними заходами, які практикуються у закладі показують, що 86% переважно задоволені ними, проте 14% повністю або частково не задоволені ними;

3) педагогічні працівники закладу обирають такі види, форми і напрямки підвищення рівня своєї професійної майстерності: самоосвіта (84,1%), курси ІППО (75%), онлайн-курси (68,2%); конференції (54,5%), методичні семінари (43,2%), тренінги, майстер-класи, вебінари (40,9%);

4) педагогічні працівники поширюють власний педагогічний досвід: на освітніх онлайн платформах (40,9%), у матеріалах та/або виступах на конференціях (38,6%), у соціальних мережах (професійних спільнотах) (29,5%), у фахових виданнях (27,3%), конкурсах педагогічної майстерності (5%);

5) для професійного зростання педагога обирали таку тематику: використання інформаційно комунікативних технологій в освіті (59,1%), форми організації освітнього процесу (45,5%), методичні аспекти викладання предметів та курсів (43,2%), безпечне освітнє середовище (27,3%), психологічні особливості роботи зі здобувачами освіти різних вікових категорій (25%), формування у здобувачів освіти громадянської позиції (18,2%), законодавче забезпечення освітнього процесу (13,6%); ділове українське мовлення (13,6%), організація інклюзивної форми навчання (11,04%);

6) 100% педагогічних працівників беруть участь в інноваційній роботі закладу, у експериментальних проєктах регіонального рівня «Створення моделі школи індивідуалізованого навчання на засадах використання технологій відкритої освіти» та «Управління інформаційно-освітнім простором закладу освіти на засадах індивідуалізації»;

7) для самоосвіти в нашому закладі педрадою визначено перелік додаткових альтернативних суб'єктів підвищення кваліфікації: Дія. Цифрова Освіта, EdEra, Prometheus, Всеосвіта. Адміністрація закладу систематично пропонує педагогам перелік курсів та платформ, а вчитель вільно обирає, вибудовує освітній маршрут та створює індивідуальну траєкторію професійного розвитку. Педагоги закладу протягом 2020-2021 років обрали наступні платформи для самоос-

віти: Дія. Цифрова Освіта (87%), Prometheus (83%), EdEra (72%).

Проведені дослідження щодо якості управлінської діяльності в даному напрямку показують достатні показники якості управління професійним зростанням вчителів, підтверджують ефективність використання механізмів на основі оцінки їх діяльності та разом з цим уможливили виявлення слабких сторін та проблем в управлінській діяльності, які потребують вирішення, зокрема: певна частка працівників не задоволена мотиваційними заходами та матеріально-технічною базою закладу, досить низка частка педагогів, які беруть участь у конкурсах фахової майстерності та не високий показник щодо частки педагогів, які систематично поширюють досвід своєї роботи засобами друку у фахових виданнях.

На основі проведених досліджень, визначено шляхи реалізації усунення виявлених проблем та зменшення слабких сторін, а саме:

- працювати над пошуком мотиваційних заходів, які стимулюватимуть педагогів до самоосвіти;

- приділити більше уваги щодо стану матеріально-технічного забезпечення закладу;

- забезпечити педагогам можливість реалізації поширення свого досвіду роботи через участь у конкурсах фахової майстерності, засобами друку у фахових та Інтернет виданнях;

- урізноманітнити теми та форми підвищення кваліфікації, які відповідають запитам та вимогам педагогічних працівників.

Висновки. За результатами проведеного дослідження встановлено, що ефективна управлінська політика щодо професійного розвитку педагогічних працівників напряму залежить від своєчасних, інноваційних механізмів управління та вимагає орієнтації роботи на створення належних умов для професійного зростання та забезпечення випереджувального характеру їх розвитку; визначення інструментарію планування та управління безперервною освітою та самоосвітою педагогічних працівників; формування моделі індивідуальної освітньої траєкторії педагога; визначення засобів та шляхів проєктування індивідуального маршруту професійного розвитку, відповідно до потреб ринку, запитів та реформування системи освіти в цілому.

Механізми, що сприяють професійному розвитку педагогічних працівників мають ґрунтуватись на принципах демократизму, багатовекторності, рефлексивності, взаємозумовленості педагогічної та науково-дослідницької діяльності, зворотного зв'язку. Перспективу

подальших досліджень вбачаємо в їх ґрунтовному описі, деталізації та впливу на зростання професіоналізму педагогів.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Закон України «Про освіту». URL: https://kodeksy.com.ua/pro_osvitu/statja-59.htm (дата звернення: 10.05.2021).
2. Закон України «Про повну загальну середню освіту» URL: https://urst.com.ua/pro_povnu_zagalnu_serednyu_osvitu/st-22 (дата звернення: 10.05.2021).
3. Постанова Кабінету Міністрів України від 29 липня 2020 р. № 672 «Деякі питання професійного розвитку педагогічних працівників». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/672-2020-%D0%BF%23Text> (дата звернення: 10.05.2021).