Polsko-Ukraińskie Studia Interdyscyplinarne
2024, nr 2 (13), s. 33–48

https://czasopisma.marszalek.com.pl/en/10-15804/pom
DOI: 10.15804/PPUSI.2024.02.03

Вадим Абизов
Кандидат політичних наук, доцент, завідувач кафедри управління та адміністрування Донецького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти
abuzov@ippo.dn.ua
ORCID ID: 0000-0002-3359-340X

Яна Бобилева
Кандидат педагогічних наук, доцент кафедри управління та адміністрування Донецького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти
bobyleva_yana@ippo.dn.ua
ORCID ID: 0000-0002-1039-2963

Ганна Щербиніна
Методист відділу менеджменту загальної середньої освіти Донецького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти
sherbinina@ippo.dn.ua
ORCID ID: 0009-0006-8874-358X

Ганна Гладкова
Методист відділу менеджменту загальної середньої освіти Донецького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти
ckrms@ippo.dn.ua
ORCID ID: 0009-0008-8530-5319

Тамара Фільчакова
В.о. завідувача відділу менеджменту загальної середньої освіти Донецького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти
filchakova@ippo.dn.ua
ORCID ID: 0009-0004-8701-9472

Олександр Батюков
Завідувач відділу сталого розвитку громад та організації роботи освітніх хабів Донецького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти
o.batukov@ippo.dn.ua
ORCID ID: 0009-0009-8828-934X

ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ДО ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ В ДОНЕЦЬКОМУ ОБЛАСНОМУ ІНСТИТУТІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

Анотація: Статтю «Організація системного підходу до підвищення кваліфікації менеджерів освіти в Донецькому обласному інституту післядипломної педагогічної освіти» присвячено дослідженню системного підходу до підвищення кваліфікації менеджерів освіти в Донецькій області та спрямовано на аналіз роботи з органами управління освітою територіальних громад, центрами професійного розвитку педагогічних працівників, керівниками закладів загальної середньої освіти. Метою є дослідження методів та інструментів забезпечення професійного розвитку менеджерів освіти, що сприяють підвищенню якості управління освітніми процесами в Донецькій області; наявних практик кафедри управління та адміністрування, а саме: підготовки та викладання сучасних навчальних модулів, організації роботи освітніх лабораторій та шкіл управлінців, проведення щоквартальних навчальних семінарів та управлінських практикумів для керівників закладів загальної середньої освіти, організації та проведення міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій для менеджерів освіти всіх рівнів, проведення вебінарів з керівниками та співробітниками органів управління освітою територіальних громад області, регулярних вебнарад з керівниками центрів професійного розвитку педагогічних працівників тощо. Підкреслено роль цифрових інструментів та платформ для організації якісного дистанційного підвищення кваліфікації в умовах військової агресії проти України. Ця стаття є цінним ресурсом для організацій та фахівців, які зацікавлені у покращенні освітньої системи в Донецькій області. Вона надає підтримку та інформацію, які можуть слугувати основою для розвитку ефективних стратегій та поліпшення управлінських практик.

Ключові слова: підвищення кваліфікації менеджерів освіти, органи управління освітою територіальних громад, центри професійного розвитку педагогічних працівників, заклади загальної середньої освіти, системний підхід

IMPLEMENTING A SYSTEMATIC APPROACH TO PROFESSIONAL DEVELOPMENT FOR EDUCATION MANAGERS IN THE DONETSK REGIONAL INSTITUTE OF POSTGRADUATE PEDAGOGICAL EDUCATION

Abstract: The article «Organizing a systemic approach to improving the qualifications of education managers at the Donetsk regional institute of postgraduate pedagogical education» is dedicated to the study of a systemic approach to improving the qualifications of education managers in the Donetsk region. It aims to analyze the work of education administrations in local communities, professional development centers for pedagogical staff, and principals of general secondary education institutions. The goal is to explore methods and tools for ensuring the professional development of education managers, which contributes to the quality improvement of educational processes in the Donetsk region. The existing practices of the Department of Management and Administration are examined, including the preparation and teaching of modern educational modules, the organization of educational laboratories and school management, the conduct of quarterly educational seminars and managerial workshops for secondary school principals, the organization and conduct of international and all-Ukrainian scientific-practical conferences for education managers at all levels, webinars with managers and employees of education administrations in the region, regular web conferences with directors of professional development centers for pedagogical staff, and more. The role of digital tools and platforms for organizing quality distance training in the conditions of military aggression against Ukraine is emphasized. This article is a valuable resource for organizations and professionals interested in improving the education system in the Donetsk region. It provides support and information that can serve as a basis for developing effective strategies and improving management practices.

Keywords: education managers' qualifications improvement, management of education in local communities, professional development centers for pedagogical staff, general secondary education institutions, systemic approach

ORGANIZACJA SYSTEMOWEGO PODEJŚCIA DO PODNOSZENIA KWALIFIKACJI MENEDŻERÓW OŚWIATY W DONIECKIM INSTYTUCIE PODYPLOMOWEGO KSZTAŁCENIA PEDAGOGICZNEGO

Streszczenie: Artykuł poświęcony jest badaniu systemowego podejścia do podnoszenia kwalifikacji menedżerów oświaty w regionie donieckim. Celem artykułu jest analiza pracy administracji oświatowych w społecznościach lokalnych, centrów doskonalenia zawodowego dla kadry pedagogicznej oraz dyrektorów placówek ogólnokształcących. Celem jest zbadanie metod i narzędzi zapewniających rozwój zawodowy menedżerów oświaty, co przyczynia się do poprawy jakości procesów edukacyjnych w regionie donieckim. Badane są istniejące praktyki w Departamencie Zarządzania i Administracji, w tym przygotowanie i prowadzenie nowoczesnych modułów edukacyjnych, organizacja laboratoriów edukacyjnych i zarządzanie szkołami, prowadzenie kwartalnych seminariów edukacyjnych i warsztatów dla dyrektorów szkół średnich, organizacja i przeprowadzanie międzynarodowych i ogólno ukraińskich konferencji naukowo-praktycznych dla menedżerów oświaty na wszystkich poziomach, webinariów z menedżerami i pracownikami administracji oświaty w regionie, regularnych wideokonferencji z dyrektorami centrów doskonalenia zawodowego dla kadry pedagogicznej i wiele innych. Podkreśla się rolę narzędzi i platform cyfrowych w organizacji jakościowego szkolenia na odległość w warunkach agresji wojskowej przeciwko Ukrainie. Ten artykuł stanowi cenne źródło informacji dla organizacji i profesjonalistów zainteresowanych poprawą systemu edukacji w regionie donieckim. Zapewnia wsparcie i informacje, które mogą stanowić podstawę do opracowania skutecznych strategii i poprawy praktyk zarządzania.

Słowa kluczowe: podnoszenie kwalifikacji menedżerów w oświacie, zarządzanie edukacją społeczności lokalnych, centra rozwoju zawodowego dla pracowników pedagogicznych, placówki ogólnokształcące, podejście systemowe

Вступ

У сучасній освіті розвинених країн підвищення кваліфікації менеджерів стає базовим складником успішного управління освітніми установами. Особливо важливою ця проблема є для Донецької області, де менеджери освіти здійснюють управлінський процес в умовах війни, іноді поблизу зони бойових дій або в дистанційному форматі з використанням цифрових технологій для організації освітнього процесу, підвищення кваліфікації педагогічних працівників, управління освітою в територіальних громадах тощо. У статті проаналізовано роботу Донецького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти (далі – Донецький облІППО) з певними категоріями менеджерів, а саме: керівниками органів управління освітою територіальних громад, директорами та заступниками директорів закладів загальної середньої освіти, директорами центрів професійного розвитку педагогічних працівників (далі – ЦПРПП), адже якісна професійна підготовка саме цих категорій управлінців дає високий результат усій системі освіти.

Для досягнення високих результатів в управлінні освітою необхідно використовувати системний підхід до підвищення кваліфікації менеджерів освіти. Це означає, що треба забезпечити не лише професійну підготовку, а й розвиток компетентностей світоглядних, психологічних, інформаційно-цифрових, сформувати ціннісну складову європейського менеджера, врахувавши особливості регіону та запровадивши інноваційні підходи до навчання.

Мета статті полягає в дослідженні системного підходу до підвищення кваліфікації менеджерів освіти в Донецькому облІППО, зокрема на кафедрі управління та адміністрування, виявленні ефективних методів та інструментів для забезпечення професійного розвитку керівників освітніх установ. Крім того, стаття має на меті поширення цінної інформації та рекомендацій серед відповідних структур, фахівців – усіх, хто цікавиться та опікується проблемами та перспективами сучасної освіти.

Основними методами дослідження статті є аналітичний та компаративний. Використовуючи ці методи, ми провели аналіз роботи з органами управління освітою територіальних громад, ЦПРПП, закладами загальної середньої освіти.

Комбінування аналітичного й компаративного підходів дозволило нам зробити висновки та запропонувати рекомендації щодо ефективних стратегій і практик підвищення кваліфікації менеджерів освіти в Донецькому облІППО колективом кафедри управління та адміністрування.

Зазначимо, що актуальний досвід підвищення кваліфікації менеджерів освіти в Донецькому облІППО охоплює значно більший період часу, ніж роки російської агресії, але, як показала практика, період від 2014 року, а потім від 2022 і до сьогодні став часом виклику, часом змін, часом пошуків та інноваційних рішень.

Донецький облІППО розпочав свою роботу в 1937 році. Його основним завданням є підвищення кваліфікації педагогічних і керівних кадрів закладів освіти всіх форм і типів власності. Безпосереднє підвищення кваліфікації управлінців здійснює кафедра управління та адміністрування, надаючи гнучкий спектр освітніх послуг, адаптований до викликів освітнього менеджменту сьогодення і спрямований на формування в керівників інноваційного управлінського мислення. В умовах різних соціально-політичних реалій важливо навчити керівників не лише пристосовуватися до них, а й працювати на випередження, передбачаючи і мінімізуючи негативні наслідки певного управлінського рішення.

Як відомо, управлінська компетентність – це інтегральна якість, яка базується на юридичній, нормативно-правовій, економічній, цифровій і психологічній обізнаності керівника, а отже, тематика підвищення кваліфікації має відповідати всім названим напрямам і передбачати засвоєння не лише теоретичних знань, а й відпрацювання практичних навичок, що дозволить керівникові успішно вибудовувати кадрову політику і, власне, сам освітній процес.

Військова агресія, розпочата 2014 року російською федерацією проти України, призвела до переміщення Донецького облІППО з м. Донецька до м. Слов'янська, а згодом до м. Краматорська, у результаті чого було втрачено всю матеріально-технічну базу, частково – кадровий склад і попередні виробничі напрацювання. Кадрові зміни, зокрема значне омолодження колективу і прихід до Донецького облІППО спеціалістів із реальним управлінським досвідом, сприяли переорієнтації

підвищення кваліфікації менеджерів освіти з фокусом на практикоорієнтованість і відповідність їхнім професійним потребам. Окрім того, в контексті реалізації реформи децентралізації посилилась робота з методичними службами територіальних громад і органами управління освітою.

Система освітньої та консультаційної роботи з територіальними громадами Донецької області

Упровадження ефективної системи освітньої та консультаційної роботи з територіальними громадами є ключовим аспектом регіонального розвитку та демократичного управління. Донецька область уже 10 років стикається із значними викликами: близькість до лінії фронту, воєнний стан, та, як наслідок, соціальні потрясіння. У цих умовах роль територіальних громад набуває все більшого значення, оскільки вони, зокрема, в умовах децентралізації представляють основну одиницю місцевого самоврядування та відіграють ключову роль у вирішенні місцевих проблем та сприянні сталому розвитку.

Система освітньої та консультаційної роботи з територіальними громадами в Донецькій області спрямована на надання представникам цих громад необхідних знань і ресурсів для ефективного виконання їхніх функцій та обов'язків. Ця система передбачає різноманітні освітні та консультаційні заходи, такі як семінари, тренінги, круглі столи, конференції тощо, спрямовані на роз'яснення актуальних нормативно-правових документів, поширення найкращого управлінського та педагогічного досвіду, обмін ідеями та проєктами між представниками органів місцевого самоврядування. Провідна роль у цьому належить Донецькому облІППО, оскільки саме він спеціалізується на підвищенні кваліфікації педагогічних працівників в цілому і завдяки щільній співпраці з департаментом освіти і науки Донецької обласної державної адміністрації проводить різноманітні дослідження; розробляє, упроваджує програми та проєкти у сфері діяльності органів управління освітою територіальних громад.

Однак, незважаючи на досягнуті успіхи, система взаємодії з територіальними громадами має свої проблеми й виклики. Так, серед найосновніших виділяємо недостатнє фінансування, відсутність системного підходу до освітньої та консультаційної роботи, низький рівень поінформованості та залученості населення до процесів місцевого самоврядування, його необізнаність у нормативно-правовому полі, своїх правах та обов'язках.

Починаючи з 24 лютого 2022 року через безпекову складову робота Донецького облІППО у напрямі співпраці з територіальними громадами здебільшого відбувається в дистанційному форматі. Із багатьма представниками органів управління освітою було втрачено зв'язок.

Попри всі виклики, починаючи із січня 2023 року і станом на травень 2024, здійснюються:

1. комунікації та координація діяльності 22 територіальних громад із 46, органи управління освітою яких не мають створених ЦПРПП;
2. інструктивно-методичні наради щодо організації підвищення кваліфікації та атестації педагогічних працівників з органами управління освітою громад без створених ЦПРПП;
3. проведення Школи права, у межах якої представникам органів управління освітою та керівникам закладів освіти надаються роз'яснення щодо змін норм чинного законодавства, рекомендації щодо їх імплементації у власну трудову діяльність. Увагу слухачів, зокрема, зосереджено на таких питаннях:

- прийняття парламентом Закону України «Про нормотворчу діяльність», яким уперше на законодавчому рівні визначено ієрархічну систему нормативно-правових актів згідно з їх юридичною силою і, як наслідок, усунено плутанину у визначенні вищої юридичної сили одного акта над іншим, що є надзвичайно важливо під час здійснення нормативно-правового забезпечення діяльності закладу освіти;
- оновлення положень законодавства про запобігання корупції: визначення ролі керівника закладу освіти під час здійснення антикорупційної діяльності в установі;
- підвищення кваліфікації під час простою/призупинення дії трудового договору;

- порядок звернення до структурних підрозділів органів державної влади всіх рівнів з метою проведення роз'яснювальної роботи щодо імплементації тих чи тих положень законодавства в практичну діяльність;
- загальні положення організації трудових відносин між роботодавцем та працівником.

4. зустрічі з керівниками закладів професійної (професійно-технічної) освіти, присвячені їх залученню до підвищення кваліфікації в Донецькому облІППО та реформування системи професійної (професійно-технічної) освіти як у регіоні, так і в Україні в цілому;
5. надання консультацій за запитами всіх категорій педпрацівників Донецької області.

Незважаючи на пандемію, повномасштабне вторгнення країни-агресора на територію України і, як наслідок, обмежене фінансування, протягом 2022–2024 років відповідно до норм бюджетного та освітнього законодавства з Донецьким облІППО уклали договори про надання освітніх послуг з підвищення кваліфікації педагогічних працівників 27 територіальних громад області із 46.

Центри професійного розвитку педагогічних працівників

Міські та районні методичні кабінети протягом свого існування були невід'ємним складником системи методичної роботи області. Відділ координації роботи методичних служб Донецького облІППО здійснював планування роботи з методичними службами, вивчення та координацію їхньої діяльності, надавав їм науково-методичну й практичну допомогу.

Активна взаємодія Донецького облІППО з методичними службами реалізовувалась через систему фахового підвищення кваліфікації, Школу методиста-початківця «Абетка методичної роботи», Обласну школу освітніх технологій, Обласну творчу лабораторію «Сучасні тренди в освіті», технопарки, виїзні тренінги, віртуальні виставки та інші заходи.

Упродовж 2016–2020 років в Донецькій області працювало 34 методичні кабінети. У цей період діяльність відділу була націлена на створення ефективної мережевої взаємодії методичних служб, поширення інноваційного досвіду педагогів і керівників закладів загальної середньої освіти, застосування сучасних форм, методів і технологій професійного вдосконалення методичних кадрів відповідно до потреб освітньої галузі; модернізацію системи підвищення кваліфікації для забезпечення нової якості методичних кадрів – «агентів змін»; забезпечення конкурентності науково-методичної служби в системі освіти регіону. Проблемою ж протягом цих років залишалася плинність кадрів методичних кабінетів/центрів, великий відсоток фахівців другої кваліфікаційної категорії та спеціалістів, які потребували підвищення рівня професійної підготовки для виконання поставлених перед методичними службами завдань (таблиця1).

З огляду на вищевикладене постійне підвищення кваліфікації працівників методичних служб та забезпечення їхньої готовності реалізовувати освітню політику держави та фахову підтримку педагогів в умовах реформування освіти стало основним завданням працівників кафедри управління та адміністрування і відділу координації роботи методичних служб Донецького облІППО.

Протягом 2016–2020 років фахове підвищення кваліфікації працівників методичних служб було

Таблиця 1. Кількість методистів та відсоткове співвідношення за кваліфікаційними категоріями

Рік	Усього методистів	Вища кваліфікаційна категорія	I кваліфікаційна категорія	II кваліфікаційна категорія	Спеціаліст
2016/17	198	61 (30,81%)	79 (39,9%)	14 (7,07%)	44 (22,22%)
2017/18	177	52 (29%)	88 (50%)	13 (7%)	24 (14%)
2018/19	149	59 (40%)	53 (36%)	17 (11%)	20 (13%)
2019/20	153	43 (28%)	67 (44%)	18 (12%)	25 (16%)

спрямовано як на розвиток професійних якостей методистів, так і на опанування новацій в освіті: нових технологій, форм і методів роботи, цифрових інструментів тощо. Зокрема у межах підвищення кваліфікації «Професійне зростання сучасного методиста як фактор підвищення ефективності роботи методичної установи» увазі слухачів були запропоновані такі модулі: «Теоретичні та організаційні засади провайдингу інновацій в освіті», «Формування та розвиток емоційної компетентності педагога», «Хмарні сервіси в освіті», «STEM-освіта як сучасний тренд», «Перспективний досвід: сутність, вивчення, узагальнення, опис та впровадження», «Формування професійної ідентичності методиста», «Активні методи роботи з дітьми та молоддю», «Освітні проєкти в управлінні закладом загальної середньої освіти», «Компетентнісне навчання», «Методологічні та практичні основи фандрайзингу та краудфандінгу».

Реформа Нової української школи зумовила необхідність підготувати методистів у напрямі реалізації Концепції «Нова українська школа» (Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа», 2016), основна ідея якої полягала в переході від школи знань до школи компетентностей: мало оволодіти теоретичними знаннями – треба навчитися використовувати їх безпосередньо в повсякденному житті. З огляду на це на всеукраїнському рівні було оновлено державні стандарти, сформовано новий зміст освіти, запроваджено нові методики викладання, передбачено перепрофілювання (зміну типу) закладів загальної середньої освіти. Саме над імплементацією у практику закладів освіти принципів і методик Нової української школи працювали методичні служби всіх рівнів, зосереджуючи увагу на впровадженні проєктної та дослідницької роботи, інтерактивних методах навчання, змішаному та «перевернутому» навчанні,

посиленні діяльнісного підходу в освіті, підготовці педагогів до реальної заміни репродуктивного навчання на компетентнісно зорієнтоване.

Отже, сучасні освітні технології потребували опанування їх, насамперед, самими методистами для можливості надання педагогам якісних освітніх послуг. З огляду на це Донецький облІППО запровадив широку систему підготовки методистів у цьому напрямі.

Спрямованою на підготовку фахівців методичних служб до роботи в Новій українській школі була програма підвищення кваліфікації «Оновлення діяльності методичної служби на шляху до Нової української школи» (2019 р.), яка включала нові, розроблені працівниками кафедри управління та адміністрування, модулі: «Інклюзивне середовище НУШ», «Стратегічні підходи до організації методичної роботи», «Сучасні тренди в освіті», «Інноваційні практики в середній освіті європейських країн. Пошуки освіти майбутнього», «Інновації як основа змін освітньої практики», «Практичні аспекти використання статистичних інструментів у педагогічних та моніторингових дослідженнях», «Таймменеджмент керівника освітньої установи», «Сторітелінг – метод неформального навчання», «Принципи та інструменти створення інфографіки для освітніх задач». Особливу увагу було приділено опануванню дистанційних технологій, що знайшло своє відображення в модулях «Дистанційне навчання в системі освіти», «Змішане навчання – інноваційна освітня модель НУШ» та можливості створити проєкт розвитку освітнього осередку громади в контексті децентралізації освіти.

У період з 2016 по 2020 роки кількість слухачів фахового підвищення кваліфікації складала 35–40 осіб щороку. Крім того, проводилися тренінги «Сучасний методист» (50 слухачів), «Сучасний урок» (22 групи для 441 слухача), спецкурс «Сучасні тренди в освіті» для 20 керівників та методистів районних (міських) методичних кабінетів/центрів, керівників ЗЗСО.

Оскільки інструменти сучасних технологій в освіті повинні бути в арсеналі кожного методиста, у 2017 році було започатковано роботу Обласної школи освітніх технологій, у межах якої працівники методичних служб різних рівнів опановували освітні тренди та вчилися впроваджувати їх у життя в сучасній українській школі. Заняття «STEM-освіта як сучасний тренд», «Систематика Б. Блума як механізм рівневого планування навчальних цілей», «Перевернуте навчання як сучасний тренд» охопили 120 осіб, надавши старт для створення таких шкіл в усіх освітніх осередках області.

В Обласній творчій лабораторії «Сучасні тренди в освіті» (2017–2024 рр.) працювали керівники та фахівці методичних кабінетів/центрів, керівники шкільних методичних об'єднань, директори та за-

ступники директорів закладів загальної середньої освіти, напрацьовуючи методичну базу з проєктного менеджменту, методичного супроводу інклюзивної освіти, STEM-освіти, інтегрованого, перевернутого та компетентнісного навчання, електронних інструментів для сучасного уроку та шукаючи нові форми і методи розвитку вмінь і навичок сучасного педагога. Така цілеспрямована робота знайшла своє відображення в розробці методичних продуктів – серії посібників «Сучасні тренди в освіті», які містять дидактичний матеріал для уроків у Новій українській школі та актуальну інформацію для самих учителів. Щороку до цих збірників входять найкращі методичні розробки учасників Обласної творчої лабораторії, що потім поширюються серед педагогічної спільноти та презентуються в межах міжнародної виставки «Інноватика в сучасній освіті» та виставки освіти за кордоном «World Edu» у м. Києві. За окреслений період усього було опубліковано 180 найкращих розробок.

Для новопризначених працівників методичних служб впродовж 2016–2020 років працювала Школа методиста-початківця «Абетка методичної роботи», яка передбачала розгляд питань зі стратегічного планування методичної роботи, організації проєктної діяльності, форм методичної роботи, сучасних технологій, інтерактивних методів навчання дорослих тощо.

Питання напрацювання методичного інструментарію з упровадження нових освітніх технологій та підготовки сучасного методиста у 2018 та 2019 році вирішувалися шляхом проведення Обласних технопарків «Сучасні тренди в освіті», які працювали за напрямами: «Цифровий дизайн», «STEM-освіта», «Компетентнісне навчання», «Соціально-гуманітарні проєкти в управлінні освітою», «Менеджмент підготовки та супроводу міжшкільних дебатів команд старшокласників мовами європейських країн», «Електронні інструменти сучасного уроку», «Перевернуте навчання» на базі опорних закладів мм. Покровська, Дружківки та Слов'янського району. Кількість охоплених методичних працівників та керівників закладів освіти становила понад 270.

Керівники та фахівці методичних кабінетів є постійними учасниками виставкових експозицій обласного та всеукраїнського рівнів, що організовує Донецький облІППО. Найбільш показовими стали виставки у межах Всеукраїнського науково-практичного семінару «Компетентнісний вимір реалізації навчальних програм предметів технологічного циклу» (2017 р.), Всеукраїнської науково-практичної конференції «Проєктування індивідуальної траєкторії професійного розвитку педагогічних працівників у контексті євроінтеграції освітнього середовища», присвяченої 80-річчю Донецького облІППО (2018 р.), науково-практичного семінару «Впровадження технології формування навичок сталого розвитку в закладах дошкільної освіти» за результатами ІІІ етапу всеукраїнського експерименту з теми «Формування екологічно-, економічно- й соціально доцільної поведінки дошкільників у контексті освіти для сталого розвитку» (2018 р.).

Протягом 2020–2021 років відповідно до другої фази реформи «Нова українська школа» в усіх областях України були створені центри професійного розвитку педагогічних працівників (ЦПРПП), які фактично замінили міські (районні) методичні кабінети/центри. Відтак змінився і функціонал працівників ЦПРПП, а система підтримки професійного розвитку педагогів вибудувалась на принципах партнерства та синергії, розгалуженні мережевої взаємодії у питаннях методичної та професійної підтримки педагогів.

У період з вересня 2020 року до початку 2022 року у Донецькій області було ліквідовано 34 методичні кабінети та створено 21 ЦПРПП, що своїми послугами охоплював 76% педагогів Донеччини. Провідним вектором роботи ЦПРПП відповідно до Положення про центр професійного розвитку педагогічних працівників, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 29 липня 2020 р. № 672, є сприяння професійному розвитку педагогічних працівників, їх психологічна підтримка та консультування. Відповідно до цих завдань працівники ЦПРПП мали опанувати нові для себе ролі консультантів, координаторів, модераторів, експертів. Напрямами для консультування стали питання планування та визначення траєкторії професійного розвитку педагогів; проведення супервізії; розроблення документів закладу освіти; особливостей організації освітнього процесу за різними формами здобуття освіти; упровадження компетентнісного, особистісно зорієнтованого, діяльнісного, інклюзивного підходів до навчання здобувачів освіти і нових освітніх технологій тощо.

Але результативність праці фахівців ЦПРПП безпосередньо залежить від їхнього професіоналізму, відповідності їхньої діяльності запитам і потребам педпрацівників та очікуванню педагогічної спільноти.

Зростанню професійного рівня працівників ЦПРПП сприяла запропонована система підвищення кваліфікації, а саме: фахове підвищення кваліфікації за програмою «ЦПРПП в контексті освітньої реформи» (2022 р.), яка, зокрема, передбачала опанування модулів «Консультування педагогічних працівників щодо організації освітнього процесу в умовах інклюзивного навчання», «Траєкторія професійного розвитку педагога. Консультування педагогічних працівників з розробки документів закладу освіти», «Види інтернет-представництва ЦПРПП, технології організації та здійснення консультування педагогічних працівників із питань розвитку цифрових компетентностей за новими нормативно-правовими актами», «Активізація самостійної діяльності педагогів, розвиток їхньої мотивації та рефлексії, організація командної взаємодії», «Хмарні технології в роботі ЦПРПП» тощо.

Початок повномасштабної агресії рф в Україні в лютому 2022 року змінив підходи до організації роботи із ЦПРПП. У Донецькій області в цілому вдалося зберегти мережу цих установ – на сьогодні функціонує 20 ЦПРПП, діяльність одного призупинено. Масштабні руйнування торкнулися освітньої інфраструктури ЦПРПП: пошкоджені приміщення, постраждала матеріально-технічна база, є втрати кадрового складу у зв'язку з окупацією деяких територій та вимушеним переміщенням за кордон або в інші регіони України працівників. Новостворений на початку 2022 року відділом менеджменту загальної середньої освіти Донецького облІППО було повністю перебудовано план співпраці із ЦПРПП за принципом короткострокового планування, запроваджено щотижневі оперативні наради для керівників ЦПРПП «Діяльність ЦПРПП у час воєнного стану» з метою їх професійної та психологічної підтримки, збереження міжособистісних зв'язків, швидкого інформування про поточні робочі питання та оперативного ухвалення колегіальних рішень.

Основними завданнями роботи із ЦПРПП стало розкриття питань щодо організації їхньої діяльності в період війни, упровадження дистанційних форм роботи, реалізації Державного стандарту базової загальної середньої освіти, психологічної адаптації та підтримки учасників освітнього процесу, створення безпечних умов для здобуття повної загальної середньої освіти, оновлення методичного забезпечення освітнього процесу з урахуванням дії воєнного стану, модернізації та адаптації технологій навчання в умовах синхронного та асинхронного дистанційного навчання, у змішаній та індивідуальній формах тощо.

Змінилися підходи до фахового підвищення кваліфікації. У 2023–2024 роках акцент зроблено на роботі в умовах воєнного стану та цифрового середовища, зокрема фахівцям ЦПРПП були запропоновані такі теми підвищення кваліфікації, як «ЦПРПП. Пріоритети розвитку в умовах воєнного та післявоєнного часу» (2023 р.), «ЦПРПП: нові підходи до управління професійним зростанням педагогів» (2024 р.), модулі «Стратегічні підходи до організації роботи ЦПРПП. Антикризовий менеджмент», «Зміни в нормативній базі щодо педагогічних працівників. Освіта 4.0.», «Організація діяльності ЦПРПП з урахуванням вимог воєнного часу та дій педагогічних працівників у надзвичайних умовах», «Штучний інтелект для професійного зростання педагогів», «Кібербезпека в установах освіти», «Самоменеджмент як технологія професійного саморозвитку педагогічного працівника», «Специфіка забезпечення і здійснення наставництва», «Цифрова трансформація для професійного розвитку: е-обіг, ВШО, Селфі», «Інноваційні форми і технології консультування педагогічних працівників щодо професійного розвитку. Специфіка забезпечення і здійснення супервізії», «Цифрові інструменти в роботі з педагогами».

У 2022–2024 роках з метою професійного розвитку фахівців ЦПРПП працювала Школа консультанта ЦПРПП, центральними питаннями якої були нові завдання та функції ЦПРПП; реалізація нового Державного стандарту базової середньої освіти; розвиток умінь формування індивідуальної траєкторії професійного розвитку керівника закладу загальної середньої освіти відповідно до Професійного стандарту; практичне застосування цифрових технологій, зокрема штучного інтелекту, у роботі консультантів ЦПРПП із педагогами; розвиток цифрової грамотності педагога, набуття практичних навичок використання сучасного про-

грамного забезпечення для автоматизації звітності та створення електронного підпису. Окрім того, розглядаються питання про особливості проведення педагогічної інтернатури; розробку документів, зокрема освітньої програми; координацію професійних спільнот як цінного ресурсу для підтримки освітян в умовах воєнного часу; проєктну діяльність; посилення резильєнтності педагогічного колективу у воєнний час тощо.

За цей період результативно працювали дві обласні творчі групи фахівців ЦПРПП, а саме:

- зі створення кейсу керівника ЦПРПП, результатом роботи якої став навчально-методичний посібник «Кейс керівника ЦПРПП» (Кейс керівника ЦПРПП, 2021), присвячений організації перших кроків роботи ЦПРПП. У кейсі надано зразки установчих та локальних документів ЦПРПП, стратегічних програм розвитку, річних планів, штатного розпису, посадових обов'язків директора, консультантів і психолога ЦПРПП, положення про сайт ЦПРПП, колективного договору, наказів про організацію діловодства, роботу вебсайту, охорону праці, пожежну безпеку тощо.
- зі створення кейсу консультанта ЦПРПП, результатом роботи якої став збірник «Кейс консультанта ЦПРПП» (Кейс консультанта ЦПРПП, 2023), у якому подано авторський тестовий діагностичний інструментарій для визначення потреб педагогічних працівників предметів мовно-літературної, математичної, громадянської та історичної, природничої освітніх галузей у напрямах професійного зростання та надання їм консультативної підтримки у визначенні траєкторії професійного розвитку.

Результатом співпраці із ЦПРПП стали, зокрема, методичні видання: збірник методичних розробок «НУШ: STEM у школі. Креативність учителя та учня» (Сучасні тренди в освіті. НУШ: STEM у школі. Креативність учителя та учня, 2021), методичний збірник «5 клас НУШ: без паніки!» (5 клас НУШ: Без паніки! Матеріали на допомогу вчителю, 2022), «НУШ: STEM у школі» (Сучасні тренди в освіті. НУШ: STEM у школі, 2023).

Підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти

Підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти є основним завданням кафедри управління та адміністрування Донецького облІППО, яке здійснюється шляхом організації фахового підвищення кваліфікації, роботи Обласної управлінської майстерні «Менеджмент Нової української школи», Обласної творчої лабораторії «Сучасні тренди в освіті», Днів директора в ІППО, управлінських практикумів для поглибленого вивчення запропонованих тем у межах Дня директора. Окрім того, працівники кафедри щорічно укладають методичні рекомендації щодо організації освітнього процесу в новому навчальному році та актуальних питань у сфері загальної середньої освіти, які презентують педагогічній спільноті області напередодні кожного навчального року.

У складі кафедри управління та адміністрування працює відділ менеджменту загальної середньої освіти, який опікується підвищенням кваліфікації керівних кадрів закладів загальної середньої освіти, сприяючи формуванню їхнього стратегічного та інноваційного мислення з метою покращення якості освітнього процесу безпосередньо на місцях. Сьогодні (станом на 2024 рік) у Донецькій області дистанційно працює 276 закладів загальної середньої освіти, до початку повномасштабного вторгнення їх було 512.

Із затвердженням у 2016 році на законодавчому рівні Концепції «Нова українська школа» кафедра управління та адміністрування запровадила низку заходів, спрямованих на роз'яснення провідних ідей і засадничих принципів цієї Концепції. Так, для управлінців у сфері загальної середньої освіти було організовано спецкурс «Hubschool – школа з європейським рівнем якості освіти»; для молодих управлінців, досвід роботи яких сягав до трьох років, було проведено Школу молодого керівника «Інноваційний менеджмент», у межах якої розглядалися основи менеджменту, кадрової роботи та документообігу.

У 2017 році кафедра започаткувала роботу Обласної творчої лабораторії «Сучасні тренди в освіті», у якій до сьогодні беруть участь як керівники закладів загальної середньої освіти, так і вчителі іноземних мов, практичні психологи, фахівці методичних ка-

бінетів/центрів (нині – ЦПРПП) – усі педагоги, які цікавляться інноваціями у сфері освіти. Обласна творча лабораторія працює за кластерами, що змістовно відображають основні освітні тенденції, а саме: «Проєктний менеджмент», «Цифровий дизайн», «STEM-освіта», «Соціально-гуманітарні проєкти в управлінні освітою», «Менеджмент підготовки та супроводу міжшкільних дебатів команд старшокласників мовами європейських країн», «Електронні інструменти сучасного уроку», «Навички педагога наступного десятиліття. Лідерство та відповідальність», «Створення іміджу сучасного закладу освіти», «Інструментарій моніторингових досліджень», «Професійний розвиток педагогів: фінський досвід», «Актуальні проблеми автономії закладів освіти», «НУШ: мистецтво фасилітації» тощо.

Кількість учасників Обласної творчої лабораторії зменшилося у 2022 році з початком активної фази бойових дій у Донецькій області. Однак, незважаючи на це, лабораторія продовжує працювати та поширювати провідні освітні ідеї. Кількість учасників у 2017 році становила 254 особи, у 2018 р. – 465 осіб, у 2019 р. – 685 осіб, у 2020 р. – 306 осіб, у 2021 р. – 280 осіб, у 2023 р. – 182 особи.

Науково-практичні результати роботи кластерів обласної творчої лабораторії «Сучасні тренди в освіті» оформляються в збірки методичних рекомендацій, посібники, е-контент.

Для успішного розвитку освітньої установи надважливим аспектом залишається стратегічний менеджмент, який дозволяє спроєктувати шлях закладу від точки «якими ми є» до точки «якими ми хочемо стати», аби досягти конкурентних переваг на ринку освітніх послуг і забезпечити успішне функціонування закладу в майбутньому. Результатом низки навчальних заходів зі стратегічного менеджменту є виданий кафедрою управління та адміністрування збірник «Шкільний простір (Schoolspace) – 2018», до якого увійшли найкращі стратегічні плани розвитку опорних шкіл мм. Маріуполя, Краматорська, Дружківки, Добропілля, Новогродівки та Іллінівської територіальної громади.

У межах децентралізації освіти, яка передбачає передачу влади, відповідальності і фінансових ресурсів із центрального рівня управління на рівень місцевих адміністрацій, закладів освіти, районів або регіонів і більшу автономію і самоврядування нижчих рівнів системи освіти, що дозволяє їм краще враховувати місцеві потреби, розвивати відповідні програми і стратегії, а також більш ефективно використовувати ресурси, для органів управління освітою та закладів було проведено низку тренінгів щодо оптимізації мережі освітніх закладів у територіальних громадах, створення дієвих моделей взаємодії засновників і освітніх установ. Завдяки участі у шведсько-українському проєкті «Підтримка децентралізації в Україні» спеціалісти кафедри, управлінці органів управління освітою та закладів змогли опрацювати ключові питання створення ефективного освітнього округу, аналізу мережі закладів освіти, передачі майна на баланс територіальної громади та ін.

Із 2020 року організовано роботу Обласної управлінської майстерні «Менеджмент Нової української школи», основна мета якої – підвищення кваліфікації керівних кадрів сфери освіти з урахуванням останніх нововведень, передбачених нормативно-правовими актами; поширення успішного управлінського досвіду; наукових ідей, трансформованих в освітню управлінську практику. Учасники майстерні – а це понад 250 директорів та заступників директорів закладів загальної середньої освіти – вчаться здійснювати самооцінювання закладу відповідно до рекомендацій Державної служби якості освіти України, зокрема укладати аналітичні довідки за результатами внутрішнього моніторингу і на його основі ухвалювати об'єктивні управлінські рішення. Окрім того, учасники «майстерні» не лише ознайомлюються з передовим управлінським досвідом колег, а й виконують практичні завдання: створюють електронні автоматизовані алфавітні книги, соціальні паспорти шкіл, загальношкільні звіти класних керівників і вчителів-предметників, щоденники спостережень; вчаться генерувати та використовувати кваліфікований електронний підпис, розробляти локальні положення. Усі доробки, які створюють директори та заступники, працюючи в Обласній управлінській майстерні, повинні бути максимально корисними й придатними для їхньої повсякденної діяльності. Саме тому всі заняття мають суто практичний характер. На сьогодні за результатами «майстерні» видано «Збірник управлінських практик: на допомогу директору та заступнику директора» (Збірник управлінських практик НУШ. На допомогу директору та заступнику директора закладу загальної

середньої освіти, 2020), а також два «Методичні путівники керівника НУШ: на допомогу директору та заступнику директора ЗЗСО» (Методичний путівник керівника НУШ: на допомогу директору та заступнику директора закладу загальної середньої освіти, 2021, 2023).

Уже третій рік поспіль свою ефективність доводить нова форма роботи «День директора в ІППО», який щочетверга збирає сотні керівників для розгляду актуальних питань у сфері освіти. Спілкування з керівниками ЗЗСО різних громад кожного тижня сприяє єдності спільноти керівників області, розширює можливості для співпраці. Питання для розгляду формуються з урахуванням результатів опитувань керівників у прив'язці до конкретного короткострокового періоду й диктуються або новими нормативами, які впроваджує Міністерство освіти і науки України, або проблемами школи, або реформами. Серед питань – накази закладу загальної середньої освіти, 5 клас НУШ у практиці директора школи, охорона праці, юридичні роз'яснення нормативно-правових документів, електронний документообіг, резильєнтність педагогічного колективу, індивідуальні форми навчання (екстернат, педагогічний патронаж, сімейна (домашня) освіта) тощо. День директора щороку проходить у чотири сесії: I й II – з лютого по квітень, III та IV – з жовтня по грудень. За результатами таких заходів керівники мають змогу записатися на додатковий управлінський практикум для поглибленого вивчення запропонованих тем.

Для фахового підвищення кваліфікації керівних кадрів кафедрою управління та адміністрування розроблені такі модулі, як «Ділова документація закладу загальної середньої освіти», «Розбудова внутрішньої системи забезпечення якості освіти», «Кадрова робота закладу освіти», «Професійний стандарт керівника (директора) ЗЗСО». Євроінтеграційні процеси в України зумовили розробку модулів «Методологічні та практичні основи фандрайзингу та краудфандінгу. Інноваційні соціальні технології», «Освітній заклад в умовах міжнародної інтеграції освіти. Європейський вимір в освіті: методологія та практика», «Інноваційні практики в середній освіті європейських країн. Пошуки освіти майбутнього».

Уміння менеджера комунікувати у професійному ком'юніті та в соціумі взагалі, а також у цифровому середовищі зокрема, спричинило запровадження таких модулів: «Комунікативна компетентність керівника закладу освіти», «Процес формування іміджу сучасного закладу освіти: теоретична та практична складові», «Технології розробки та прийняття управлінських рішень в освіті», «Організація та проведення професійної орієнтації в Новій українській школі», «Кібербезпека освітнього процесу», «Штучний інтелект (ШІ) в менеджменті освіти. Цифрові інструменти для іміджу закладу освіти».

Тенденцію щодо підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти та ЦПРПП протягом 2020–2023 років можемо прослідкувати у таблиці 2.

Науково-методичні рекомендації, які готують працівники кафедри управління та адміністрування напередодні навчального року, мають на меті спрямувати керівника на ефективне планування роботи, правильну кадрову політику, ознайомлення з новими нормативно-правовими документами.

Таблиця 2. Кількість керівників закладів загальної середньої освіти та ЦПРПП, які підвищили кваліфікацію в Донецького облІППО за останні три роки

Вид ПК	2020	2021	2022	2023
ПК	ЦПРПП – 28 Керівники – 109	ЦПРПП – 10 Керівники – 207	ЦПРПП – 12 Керівники – 203	ЦПРПП – 35 Керівники – 264
Стажування	35	68	3	
Тренінги, практикуми, вебінари	ЦПРПП – 69 Керівники – 376	ЦПРПП – 38 Керівники – 135	ЦПРПП + керівники – 107 Управлінські практикуми – 481	ЦПРПП + керівники – 499 Управлінські практикуми – 1040

Такі рекомендації також містять інформацію про результати та перспективи міжнародної проєктної діяльності освітніх закладів області, реалії та перспективи допрофільної підготовки та профільного навчання учнів, поради щодо проведення внутрішнього моніторингу за різними напрямами освітньої діяльності, юридичні коментарі та ін. Окрім того, увага приділяється фінансовій автономії закладу освіти, безпечному освітньому середовищу, зокрема охороні праці та безпеці життєдіяльності. За вагомий внесок у розбудову освіти України, інноваційний управлінський та педагогічний досвід Донецький облІППО було нагороджено Золотими медалями та гран-прі на IX, X, XI, XIII міжнародних виставках «Сучасні заклади освіти» та VI, VII, IX виставках освіти за кордоном «World Edu» у таких номінаціях: «Інноватика в підготовці та перепідготовці педагогічних кадрів і їх адаптація до нових вимог Нової української школи» (2017 р.), «Науково-методичний супровід та організаційна взаємодія органів державної влади та управління, закладів післядипломної освіти з ОТГ у створенні системи якісної освіти» (2018 р.), «Розвиток професійної компетентності педагогічних працівників у системі неперервної освіти» (2019 р.), «Лідер міжнародної діяльності» (2020 р.), «Підвищення професійної компетентності педагогічних працівників в контексті STEM-освіти» (2020 р.), «Упровадження в освітню діяльність інноваційних проєктів, моделей, систем, технологій, методик, що спрямовані на підвищення якості освіти» (2021 р.), «Лідер інновацій в освіті» (2021 р.).

Публічні комунікації та обмін досвідом

У 2023 році була відновлена традиція проведення очних виїзних заходів, які, тим не менш, були адаптовані до умов воєнного стану. Так, у м. Києві проведено відкриту управлінську студію «Подолання викликів і ризиків організації освітнього процесу в умовах воєнного стану» за підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID). Діалогові вікна у форматі панельних дискусій «Нормативно-правові аспекти функціонування сучасної української освіти», «Освіта нового покоління», «Безпека в сучасних закладах освіти», «Якість освітньої діяльності ЗЗСО в умовах воєнного стану»; студія лідерства в управлінні «Алгоритм створення моделі функціонування закладів освіти у громадах в умовах воєнного стану», брейнстормінг «Пошук ідей для розвитку освіти Донеччини» були об'єднані ідеями реформи та нового змісту освіти, цифровізації освітнього процесу, розбудови європейського вектору в українській освіті, створення карти проєкту відновлення та реформування системи освіти Донецької області. У листопаді 2023 року також у м. Києві проведено Дні освіти Донеччини «Єднаймося для України!», метою яких стало обговорення перспектив розвитку та стратегій підвищення якості освіти в умовах воєнного стану; пошук шляхів вирішення оперативних завдань національно-патріотичного виховання, забезпечення якості освіти та подолання освітніх втрат (навчальних, виховних, особистісного розвитку) у закладах освіти Донецької області; визначення стратегічних кроків щодо підвищення якості освіти в синхронізації з освітнім простором Європейського Союзу; консолідація педагогічних працівників Донеччини. Діалогова панель «Міжрегіональний досвід подолання освітніх втрат та підвищення якості освіти», дискусійний майданчик «Якість освіти та освітні втрати в громаді: виклики та подолання» та демонстраційні заходи «Якість освіти сьогодні: палітра можливостей» за участі працівників ЦПРПП та органів управління освітою стали простором демократичного обговорення актуальних питань та демонстрації кращих практик взаємодії.

Протягом дев'яти років фахівці методичних служб усіх міст, районів, територіальних громад області, а з 2021 року – ЦПРПП щорічно стають учасниками серпневого Конгресу освітян Донеччини, беруть активну участь у роботі секцій, студій, виставкових локаціях, обмінюючись досвідом та підвищуючи свою професійну компетентність.

Конгрес освітян Донеччини – це наймасштабніший обласний захід, який об'єднує педагогічних працівників територіальних громад Донеччини загальним прагненням удосконалення і реформування освітньої системи регіону та пошуку відповідей на виклики, що існують. Під час конгресу учасники обговорюють найактуальніші питання та презентують здобутки та кращі практики освіти регіону.

За цей період складовою конгресу ставали різноманітні дискусійні майданчики, виставки, при-

стендові доповіді, тематичні локації, відкритий освітній простір, віртуальні хаби, діалогові панелі, експертні сесії, форуми, демонстраційні заходи.

У 2022 році конгрес проводився дистанційно в цілях безпеки учасників, але з 2023 року відновилися очні зустрічі керівних кадрів закладів та установ освіти, а також фахівців ЦПРПП у м. Києві.

У 2023 році конгрес освітян Донеччини проведено під назвою «Код незламності освіти Донеччини», яка символічно відображала стан освіти донецького регіону. В очному форматі взяли участь 150 освітян, близько 1000 долучилися дистанційно. Відкрита діалогова панель «Стратегія розбудови безпечного і здорового освітнього середовища», робота секції, експертні сесії були об'єднані визначенням спільних шляхів відновлення освітньої системи регіону в повоєнний час та формуванням єдиних підходів до безпекових умов функціонування закладів освіти, визначенням перспектив та основних векторів реформування освіти в надскладних умовах сьогодення.

Науково-практична складова підвищення кваліфікації

Системна робота Донецького облІППО, зокрема кафедри управління та адміністрування, з менеджерами освіти Донецької області концентровано відображена в матеріалах Всеукраїнських науково-практичних конференцій, що були проведені Донецьким облІППО в партнерстві з департаментом освіти і науки Донецької обласної державної адміністрації, Академією педагогічних наук України, Університетом менеджменту освіти НАПН України, Інститутом педагогіки НАПН України, Інститутом модернізації змісту освіти, Асоціацією керівників шкіл України, іншими науковими та освітніми установами. У виступах та опублікованих матеріалах учасники узагальнили та систематизували досвід науковців, практиків України та Донецької області зокрема щодо управління освітою в умовах воєнного стану, окреслили перспективи оновлення освіти в післявоєнний період. Незважаючи на військовий стан, видно тенденцію до зростання зацікавленості менеджерів, педагогів, науково-педагогічних працівників до тематики управлінських конференцій Донецького облІППО. Так, 25–26 листопада 2021 року Всеукраїнська науково-практична конференція «Децентралізація системи управління освітою: зміни, виклики, практики», яка проходила напередодні війни, зібрала понад 100 учасників (Децентралізація системи управління освітою: зміни, виклики, практики, 2021). Всеукраїнська науково-практична конференція «Системи управління освітою в умовах воєнного стану та перспективи оновлення освіти у повоєнний період», що проводилась 05 грудня 2022, зібрала близько 250 учасників із різних регіонів України (Системи управління освітою в умовах воєнного стану та перспективи оновлення освіти у повоєнний період, 2022).

22 лютого 2024 року відбулася Всеукраїнська науково-практична конференція «Актуальні питання забезпечення стабільності системи управління освітою в умовах військового стану» зібрала близько 500 учасників із різних регіонів України (Актуальні питання забезпечення стабільності системи управління освітою в умовах військового стану, 2024). Доповідачами конференції були науковці, аспіранти, методисти, керівники навчальних закладів, експерти у сфері освіти, керівники органів управління освітою, які ділилися досвідом організації навчального процесу в умовах воєнного стану. На конференції порушувалися питання про реструктуризацію управління освітою, забезпечення психосоціального супроводу в освіті, управління спеціальною та інклюзивною освітою, управління дошкільною освітою. Учасники також обговорили питання трансформації професійно-технічної освіти, інституціоналізації позашкільної освіти та виховної роботи в умовах воєнного та повоєнного векторів розвитку.

Формування інформаційно-цифрової компетентності менеджерів освіти

Сучасні цифрові інструменти та платформи стали нормою повсякденної роботи керівників освіти в Донецькій області. Систематичне формування інформаційно-цифрової компетентності менеджерів освіти в процесі підвищення кваліфікації дало бажаний результат. Одним із ключових цифрових інструментів стала платформа Moodle. Вона надає можливості для створення інтерактивних онлайн-курсів, завдань, форумів та тестів для ор-

ганізації дистанційного навчання та проведення тренінгів. Moodle також дозволяє зберігати та обмінюватися матеріалами між учасниками освітнього процесу. Ця платформа є основною для підвищення кваліфікації в роботі Донецького облІППО. Крім того, активно задіяні інструменти та сервіси Google, зокрема платформа Google Classroom. Менеджери освіти пройшли навчання про ресурс Microsoft Teams та використовують його в управлінський діяльності. Для комунікацій під час підвищення кваліфікації, проведення форумів, конференцій тощо поряд з Google Meet використовують Zoom, Microsoft Teams інші комунікаційні ресурси. За період з 2014 по 2024 рік 100% менеджерів освіти області підвищили кваліфікацію з використання цифрових інструментів в управлінський діяльності.

Сьогодні заклади освіти Донеччини обробляють і зберігають у хмарному середовищі всю внутрішню документацію: накази, протоколи атестаційної комісії та педагогічної ради, особові справи учнів та працівників, річні та щотижневі плани та звіти, документацію з охорони праці та педагогічної інтернатури, журнали звернень громадян тощо. Google-анкети дають змогу зібрати заяви від батьків про прийняття дитини до 1 класу, швидко опитати учасників освітнього процесу про якість дистанційного навчання, зібрати голоси під час ухвалення рішення на педагогічній раді тощо. За допомогою онлайн-дошок заклади освіти створюють віртуальні учительські, де розміщують актуальні нормативні документи, атестаційні матеріали, внутрішні накази тощо. У деяких закладах документообіг налаштовано в Google Classroom, що дає змогу в хронологічному порядку розміщувати внутрішні накази, а в коментарях – відстежувати ознайомлення працівників із ними.

Кафедра пояснює перспективи використання штучного інтелекту (ШІ), який може значно спростити управлінські функції менеджерів освіти. Насамперед, ШІ стає в пригоді як віртуальний помічник для керівників закладів. Він надає інформацію, відповідає на запитання та формує рекомендації. Менеджер прискорює аналітику даних, зменшує обсяг рутинної роботи. Можливості ШІ як перекладача активно використовують в листуванні з іноземними партнерами та колегами.

Висновки

Система освітньої та консультаційної роботи з територіальними громадами Донеччини, попри значні виклики, відіграє важливу роль у розвитку всієї області. Така робота сприяє підвищенню кваліфікації представників громад, налагодженню їхньої взаємодії з органами влади, надає їм необхідні знання та ресурси для ефективного виконання своїх функцій.

Хоча система має певні недоліки, такі як недостатнє фінансування, вона постійно адаптується до нових умов та демонструє значний потенціал для подальшого розвитку місцевого самоврядування в управлінні освітою громад.

Методичні служби Донецької області з 2016 року пройшли шлях від реформування до адаптації роботи в умовах воєнного стану. За цей час вони суттєво розширили свою діяльність, охопивши більшу кількість педагогів та запропонувавши їм нові форми методичної підтримки. Зосередження на питаннях психологічної адаптації, безпеці освітнього процесу та оновленні методичного забезпечення стало ключовим для роботи ЦПРПП у 2022–2024 роках. Незважаючи на виклики, пов'язані з повномасштабною агресією рф, методичні служби Донеччини продовжують свою роботу, ставлячи за мету зміцнення методичної підтримки педагогів та сприяючи розвитку освіти в регіоні.

Кафедра управління та адміністрування Донецького облІППО з 2016 року активно ініціює та реалізує заходи, спрямовані на підтримку реформи «Нова українська школа» та підготовку керівників закладів загальної середньої освіти до роботи в умовах децентралізації. Завдяки різноманітним формам роботи, таким як фахове підвищення кваліфікації, спецкурси, Школа молодого керівника, Обласна управлінська майстерня, Обласна творча лабораторія, тренінги, майстер-класи, День директора в ІППО, а також інноваційним змістовим модулям кафедра формує та розвиває професійні компетентності менеджерів освіти. Видання збірників методичних рекомендацій, посібників управлінських практик та активна участь у міжнародних проєктах сприяють поширенню кращих практик управління освітою та підвищенню іміджу закладу освіти в умовах реформ. Діяльність кафедри управління та адміністрування робить значний внесок

у розвиток освітньої галузі Донецької області, забезпечуючи підготовку кваліфікованих керівників, здатних досягати успіхів в умовах постійних змін та викликів.

Проведення очних заходів, таких як Відкрита управлінська студія, Дні освіти Донеччини та Конгрес освітян, стало майданчиком для обговорення актуальних питань реформи освіти, цифровізації, євроінтеграції, патріотичного виховання, якості освіти, безпеки та відновлення освітньої системи. Участь фахівців методичних служб, педагогів та керівників закладів освіти у панельних дискусіях, виставках, презентаціях та експертних сесіях сприяє обміну досвідом, підвищенню професійної компетентності,

визначенню стратегічних напрямів розвитку освіти, формуванню єдиних підходів до безпеки закладів освіти та об'єднанню зусиль для відновлення освітньої системи Донеччини.

Донецький облІППО та кафедра активно розвивають систему підвищення кваліфікації менеджерів освіти Донецької області через проведення Всеукраїнських науково-практичних конференцій, які стають майданчиком для обміну досвідом, систематизації знань та напрацювання нових підходів до управління освітою в складних умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Зростаюча кількість учасників (понад 500 на останній конференції) свідчить про зацікавленість освітян у пошуку актуальних рішень та шляхів розвитку освітньої галузі. Обговорення на конференціях охоплюють широкий спектр питань: реструктуризацію управління освітою, психосоціальний супровід учасників освітнього процесу, управління спеціальною, інклюзивною та дошкільною освітою, трансформацію профтехосвіти, інституціоналізацію позашкільної освіти та виховної роботи.

Діяльність Донецького облІППО охоплює широкий спектр напрямів, націлених на підвищення інформаційно-цифрової компетентності управлінців та впровадження сучасних цифрових інструментів у їхню роботу. Завдяки системним заходам 100% менеджерів освіти області пройшли навчання з використання цифрових інструментів в управлінській діяльності. Платформа Moodle стала основним ресурсом для онлайн-навчання, тренінгів та оцінювання, а платформи Microsoft Teams, Google Meet та Zoom активно використовуються для комунікації, співпраці та обміну інформацією. Хмарне зберігання документів, google-анкети, електронний документообіг стали робочою нормою закладів загальної середньої освіти.

Крім того, кафедра управління та адміністрування досліджує перспективи використання штучного інтелекту для покращення управлінських можливостей менеджерів освіти. Активна робота в цьому напрямі сприяє не лише розвитку цифрових навичок освітян, але й робить їхню роботу більш ефективною та результативною в умовах сучасного цифрового світу.

Бібліографія

1. Актуальні питання забезпечення стійкості системи управління освітою в умовах воєнного стану: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Київ-Краматорськ 22 лютого 2024 р./редкол.: Ю.О. Бурцева, М.О. Кириченко, Д.В. Малєєв, [та ін.]; Донецький обласний інститут післядипломної освіти. Київ: [б. в.], 2024. 358 с. URL: https://ippo.dn.ua/images/files/materials/A43_Aktualni_pytannya_zabezpechennya_stiykosti_ systemy_upravlinnya_osvitoyu_v_umovakh_voyennoho_stanu.pdf (відвідано 27.04.2024.).
2. Децентралізація системи управління освітою: зміни, виклики, практики:матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Краматорськ, 24 листопада 2021 р./редкол.: Ю.О. Бурцева, М.О. Кириченко, П.С. Олешко, Д.В. Малєєв, В.І. Шабанов [та ін]; Донецький ОБЛІПО. Київ: [б. в.], 2022. 232 с. URL: https://publishing.logos-science.com/index.php/books/article/view/271 (відвідано 27.04.2024.).
3. Закон України «Про повну загальну середню освіту» URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463–20#Text (відвідано 25.04.2024.).
4. Збірник управлінських практик НУШ. На допомогу директору та заступнику директора закладу загальної середньої освіти/За заг. ред. Г.О. Щербиніної. – Краматорськ: інформаційно-видавничий відділ, 2020. – 102 с. URL: https://drive.google.com/file/d/1pHMhOyRpkiALl-104aDsNb-qAFZd3Fum/view?usp=sharing (відвідано 25.04.2024.).
5. Кейс керівника ЦПРПП/Укл. Г.В. Гладкова, Т.В. Колган, Т.В.Фільчаковатаін.Краматорськ,2021.204с.URL:https://drive.google.com/file/d/1ems5gf7nCNyWreRPYD3eG_FuPNr5y1H9/view?usp=sharin g (відвідано 25.04.2024.).
6. Кейс консультанта ЦПРПП/Укл. Г.В. Гладкова, Т.В. Фільчакова та ін. – Краматорськ, 2023. – 156 с.

URL: https://drive.google.com/file/d/1VacSqZjP_XATr-YPLokouDFpM5cpQo4Ht/view?usp=sharing (відвідано 25.04.2024.).

7. Методичний путівник керівника НУШ: на допомогу директору та заступнику директора закладу загальної середньої освіти. Частина 2/Укладач Г.О. Щербиніна. – Краматорськ: інформаційно-видавничий відділ, 2021. – 92 с. URL: https://drive.google.com/file/d/1oQAa7p1_v-jWgeDNaeR_VLHCvKjVhrNs/view?usp=sharing (відвідано 25.04.2024.).
8. Методичний путівник керівника НУШ: на допомогу директору та заступнику директора закладу загальної середньої освіти/Укл. Г.О. Щербиніна. – Київ – Краматорськ: інформаційно-видавничий відділ, 2023. – 127 с. URL: https://drive.google.com/file/d/1faqwBtYXx_mbSN0IQeKhcltDsvmnEUtu/view?usp=sharing (відвідано 25.04.2024.).
9. Нова українська школа. Концептуальні засади реформування середньої школи, 2016 URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf (відвідано 25.04.2024.).
10. Освіта Донеччини: історія, сьогодення та майбутнє: збірник тез доповідей науково-практичної конференції з міжнародною участю (м. Київ, 06 вересня 2022 року)/відп. ред. Д.В. Малєєв; Донецький ОБЛІПО. Київ: [б. в.], 2022. 416 с. URL: https://publishing.logos-science.com/index.php/books/article/view/269 (відвідано 27.04.2024.).
11. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 р. № 988-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988–2016-%D1%80#Text (відвідано 25.04.2024.).
12. Сучасні тренди в освіті. НУШ: STEM у школі/Укл. Г.В. Гладкова, Т.В. Фільчакова – Краматорськ: відділ інформаційно-видавничої діяльності ДонОБЛІППО, 2023. – 98 с. URL: https://drive.google.com/file/d/1V-BnffvNZvdBxhgiS5k9ZaK5ssUkJnos/view?usp=sharing, (відвідано 25.04.2024.).
13. Сучасні тренди в освіті. НУШ: STEM у школі. Креативність учителя та учня/Укл. Г.В. Гладкова, Т.В. Фільчакова – Краматорськ: Інформаційно-видавничий відділ, 2021. – 78 с. URL: https://drive.google.com/file/d/1IzyddWKAwe3qpqyw4MQxJeEy13KNfwC9/view?usp=shari ng, (відвідано 25.04.2024.).
14. Сучасні тренди в освіті. НУШ:STEM у школі/Укл. Г.В. Гладкова, Т.В. Фільчакова Краматорськ: відділ інформаційно-видавничої діяльності ДонОБЛІППО, 2023. – 98 с. URL: https://drive.google.com/file/d/1V-BnffvNZvdBxhgiS5k9ZaK5ssUkJnos/view?usp=sharing (відвідано 25.04.2024.).
15. 5 клас НУШ: Без паніки! Матеріали на допомогу вчителю/Укл. Г.В. Гладкова, Т.В. Фільчакова – Краматорськ: Інформаційно-видавничий відділ, 2022. – 298 с. URL: https://drive.google.com/file/d/1Dy3Vk4cP-C0tlAoh-a1D3n1jJsa_2xoR/view?usp=sharing (відвідано 25.04.2024.).