

DOI [https://doi.org/10.32405/2218-7650-2021-16\(45\)-173-193](https://doi.org/10.32405/2218-7650-2021-16(45)-173-193)  
УДК 61:377.4

**Сидоренко Вікторія Вікторівна,**

доктор педагогічних наук, професор кафедри педагогіки,  
психології та менеджменту Білоцерківського інституту  
неперервної професійної освіти;

директор Білоцерківського інституту  
неперервної професійної освіти

ДЗВО «Університет менеджменту освіти».

Біла Церква, Україна.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-6626-4581>

[sidorenko34@gmail.com](mailto:sidorenko34@gmail.com)

## **ДІЯЛЬНІСТЬ ШКОЛИ ПЕДАГОГІЧНОГО КОУЧИНГУ В УМОВАХ УПРАВЛІННЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЄЮ ОСВІТИ В УКРАЇНІ**

**Анотація.** Безперервний професійний розвиток фахівців у суспільстві знань є своєрідним викликом його інформаційним параметрам, відповіддю на нестабільність у сфері зайнятості і професій. Упровадження у виробництво нового обладнання, цифрових технологій вимагає від педагогічних працівників професійної освіти переосмислення професійної діяльності, подолання цифрового розриву, володіння широким спектром навичок і компетенцій для успішного виконання своїх професійних функцій, забезпечення всебічного і сталого розвитку освіти і науки України. У Білоцерківському інституті неперервної професійної освіти ДЗВО «УМО» НАПН України вперше розроблено, експериментально перевірено і впроваджено в систему підготовки педагогів професійної освіти Школу педагогічного коучингу як інноваційну компетентнісно орієнтовану модель підвищення кваліфікації в контексті розвитку психолого-педагогічної, навчальної, цифрової, конфліктологічної, коучингової тощо компетентностей фахівців. В умовах управління децентралізацією освіти в Україні основна функція Школи педагогічного коучингу полягає в наданні адресної допомоги як окремому педагогу, так і педагогічному колективу, пропагуванні кращих освітніх практик із метою вирішення існуючих професійних проблем, стимулюванні та підтримці творчих потенційних можливостей сучасного фахівця, формуванні настанов на його безперервний саморозвиток та самореалізацію. Визначено мету, функції, принципи функціонування,

форми організації роботи в Школі педагогічного коучингу. Розроблено й експериментально апробовано акметехнологічне навчально-методичне забезпечення професійного розвитку педагогів для навчання впродовж життя за інноваційною компетентнісно орієнтованою моделлю підвищення кваліфікації. Дослідження виконано в межах НДР «Удосконалення сучасних моделей підвищення кваліфікації педагогів професійної освіти в умовах сталого розвитку» (0121U108611, 2021 р.). Результати дослідження можуть бути використані в процесі модернізації системи безперервної професійної освіти, організації навчання дорослих упродовж життя.

**Ключові слова:** професійний розвиток; освіта дорослих; компетентнісно орієнтована модель; soft skills; управління децентралізацією освіти.

## **ВСТУП / INTRODUCTION**

**Постановка проблеми.** Безперервний професійний розвиток фахівців у суспільстві знань є своєрідним викликом його інформаційним параметрам, відповіддю на нестабільність у сфері зайнятості і професій. Упровадження у виробництво нового обладнання, цифрових технологій вимагає від педагогічних працівників професійної освіти переосмислення професійної діяльності, подолання цифрового розриву, володіння широким спектром навичок і компетенцій для успішного виконання своїх професійних функцій, забезпечення всебічного і сталого розвитку освіти і науки України. Особливо цей виклик актуалізується в умовах управління децентралізацією освіти в Україні, створення об'єднаних територіальних громад.

Реформа децентралізації в Україні передбачає комплекс змін до наявного законодавства, метою якого є передача, перерозподіл, диспергування функцій, значних повноважень і бюджетів від державних органів органам місцевого самоврядування, наділення місцевого самоврядування достатніми повноваженнями та ресурсами, урахування історичних, економічних, екологічних і культурних особливостей у плануванні розвитку громад; скасування місцевих і районних державних адміністрацій, створення об'єднаних територіальних громад, запровадження інституту префектів тощо. Комплекс заходів із реформи децентралізації, що стартував із 2014 року, отримав назву «Національний проект «Децентралізація». Децентралізація має на увазі як політичну, так і адміністративну сторони; може бути територіальною (переміщення влади

від центрального міста на інші території), функціональною (передача повноважень на ухвалення рішень з головного органу будь-якої галузі уряду до чиновників нижчих рівнів). Дотепер поняття «децентралізація» уживали в різних контекстах, виокремлюючи різновиди її, зокрема політична децентралізація, адміністративна, фінансова, фіскальна, економічна або ринкова, екологічна тощо.

Під *управлінням децентралізацією освіти* розуміємо передачу повноважень і відповідальності за управління освітою та фінансування освіти демократично обраним органам місцевого самоврядування, при цьому важливі повноваження щодо визначення освітньої стратегії країни та загального напрямку освітньої реформи залишаються на рівні національного уряду, зокрема Міністерства освіти і науки України. Отже, децентралізована система освіти функціонує через співпрацю та координацію діяльності багатьох незалежних інституцій, кожна з яких має законодавчо визначену сферу автономії. Одним із вагомих управлінських повноважень, які отримали органи місцевого самоврядування ОТГ, є право і можливість на формування власної і ефективної системи забезпечення освітніми послугами населення своєї громади. Такі ОТГ отримали назву «спроможні територіальні громади», тобто які в результаті добровільного об'єднання здатні самостійно або через відповідні органи місцевого самоврядування забезпечити належний рівень надання послуг, зокрема освітніх, науково-методичних тощо.

Отже, виклик часу – модернізація системи професійної освіти, навчально-методичних центрів професійної освіти, що передбачає переосмислення їхньої місії і візії, новий спосіб функціонування, орієнтацію на інноваційний освітній досвід, зміну професійних ролей і функцій (фасилітатор, супервізор, коуч), менеджмент якісних освітніх послуг відповідно до запитів і потреб замовників, вітчизняного та світового ринку праці, роботодавців і ключових стейкхолдерів.

У звіті Світового банку *«Дослідження сфери освіти в Україні до більшої результативності, справедливості та ефективності»* зазначається, що система підготовки кваліфікованих кадрів досі не відповідає потребам фахівців, національної економіки і суспільства [1]. Причина, на нашу думку, криється у відсутності налагодженої схеми партнерських зв'язків між бізнесом, роботодавцями, ринком праці і закладами професійної освіти. Застарілі стандарти української освіти не встигають за технологічним прогресом, інноваціями та щораз більшим попитом у релевантних економічних та соціокультурних викликах

фахівцях. У результаті маємо ринок праці, що характеризується професійно-кваліфікаційним дисбалансом попиту і пропозиції робочої сили. Тому об'єктивно є потреба в підвищенні якості професійної підготовки кваліфікованих працівників з урахуванням освітніх і суспільних викликів, вимог світового і вітчизняного ринку праці, ключових стейкхолдерів. Це, у свою чергу, передбачає вдосконалення моделей підвищення кваліфікації педагогів професійної освіти в контексті формування та розвитку ключових, фахових та міжпредметних компетентностей.

У «Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» компетентнісна парадигма освіти, що зміщує акценти з процесу на результати навчання\*, передбачає такі напрями реалізації: реформування системи освіти, в основу якої покладатиметься принцип пріоритетності людини; модернізація структури, змісту та організації освіти на засадах компетентнісного підходу; створення та забезпечення можливостей для реалізації різноманітних освітніх моделей; забезпечення випереджувального характеру підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних і керівних кадрів відповідно до потреб реформування системи освіти, викликів сучасного суспільного розвитку тощо.

Науково-педагогічні працівники Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти ДЗВО «УМО» НАПН України (далі – БІНПО) досліджують питання, пов'язані з підвищенням ефективності та якості системи безперервної освіти педагогів професійної освіти в контексті розроблення і впровадження компетентнісно орієнтованих концептуальних моделей підвищення кваліфікації в умовах сталого розвитку\*\*. Оприлюднюючи результати попередніх досліджень, науково-педагогічні працівники БІНПО неодноразово привертала увагу педагогічних і управлінських кадрів до багатьох неузгоджених позицій між вимогами, теорією і практикою підготовки конкурентоздатного на ринку освітніх послуг фахівця, необхідністю створення гнучкого, конкурентного, відкритого освітнього середовища з домінуванням альтернативних компетентнісно орієнтованих моделей підвищення кваліфікації.

Однією з інноваційних компетентнісно орієнтованих моделей професійного саморозвитку й самовдосконалення педагога в умовах

---

\* Результати навчання – знання, уміння, навички, способи мислення, погляди, цінності, інші особисті якості, набуті у процесі навчання, виховання та розвитку, які можна ідентифікувати, спланувати, оцінити і виміряти та які особа здатна продемонструвати після завершення освітньої програми або окремих освітніх компонентів (Закон України «Про освіту»).

\*\* НДР «Удосконалення сучасних моделей підвищення кваліфікації педагогів професійної освіти в умовах сталого розвитку» (0121U108611, 2021 р.).

управління децентралізацією освіти в Україні є **Школа педагогічного коучингу**<sup>\*\*\*</sup>.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Для нашого дослідження важливе значення мають концептуальні підходи, методологічні і методичні засади модернізації системи професійної освіти з урахуванням світових тенденцій, інноваційних підходів і принципів освіти дорослих, обґрунтовані в працях Н. Ничкало, В. Радкевич, Л. Сергєєвої та ін.; наукові пошуки вчених у напрямі розроблення концепції педагогічного професіоналізму діяльності і професіоналізму особистості (Л. Абдаліна, О. Вознюк, Н. Гузій, А. Деркач, В. Зазикін, Н. Кузьміна, А. Маркова, С. Пальчевський та ін.), визначення умов досягнення особистістю вершин професіоналізму (В. Бранський, С. Пожарський та ін.), окреслення шляхів реалізації суб'єктом індивідуальної професійної траєкторії (Л. Божович, І. Кон, В. Слободчиков та ін.).

До уваги взято концептуальні ідеї, положення, викладені у наукових працях з проблем: *сучасної філософії і методології освіти* (В. Введенський, С. Гончаренко, Д. Гордон, І. Зязюн, В. Кремень, Н. Ничкало та ін.); *андрагогіки, акмеології, синергетики, педагогічної праксеології, герменевтики* (М. Александров, Г. Гадамер, А. Деркач, О. Дубасенюк, І. Колесникова, А. Маркова, С. Пожарський та ін.); *освіти дорослих в Україні і зарубіжних країнах* (С. Вершловський, С. Змейов, С. Калашнікова, Л. Лук'янова, М. Ноулз, О. Огієнко, В. Пуцов, Л. Сігаєва та ін.); *професійно-особистісного становлення педагога* (О. Вержицька, Є. Климов, В. Сластьонін, Б. Тевлін та ін.); *обґрунтування моделей організаційних систем освіти* (В. Биков, Є. Лодатко, В.О. Штофф та ін.); *інноваційних форм підвищення кваліфікації педагога* (Н. Білик, М. Горюнова, Л. Даниленко, Г. Назаренко та ін.); *психологічної структури діяльності педагога* (Н. Кузьміна, М. Кухарєв, В. Семиченко, Т. Траверсе, В. Шадриков та ін.).

Водночас аналіз науково-педагогічних джерел засвідчує відсутність фундаментальних досліджень, у яких було б *обґрунтовано теоретичні і методичні засади професійного розвитку педагогів професійної освіти за*

---

<sup>\*\*\*</sup> Педагогічний коучинг – це технологія педагогічного наставництва, професійної самореалізації і самовдосконалення, яка ґрунтується на прийнятті педагогом відповідальності за власні думки, дії, звички і за розвиток власного професіоналізму, педагогічної творчості і майстерності. Самореалізація в цьому сенсі є не стільки результатом, скільки процесом – безперервним, циклічним, який триває все життя шляхом формальної, неформальної та інформальної освіти. Педагог, беручи на себе відповідальність, використовуючи технології і техніки педагогічного коучингу зможе успішно моделювати й зреалізовувати процеси самоосвіти й особистісного й професійного саморозвитку. Однак розвиток передбачає не просто опанування нового потоку інформації, вироблення необхідних умінь і навичок. Це ще й створення нових патернів мислення, які є інструментами реалізації нових ідей, освітніх технологій, мобілізації потенційних внутрішніх ресурсів, вироблення педагогічної дії нової якості.

новими компетентнісно орієнтованими концептуальними моделями підвищення кваліфікації в умовах управління децентралізацією освіти в Україні.

Науковий аналіз досліджуваної проблеми, а також вивчення стану професійного розвитку педагога професійної (професійно-технічної) освіти дали можливість виявити низку **суттєвих суперечностей**, зокрема між:

- сучасними соціокультурними та освітніми вимогами до підготовки педагога професійної освіти як компетентного, інноваційного, умотивованого, конкурентоспроможного на ринку освітніх послуг фахівця і традиційними підходами до професійного розвитку в системі післядипломної освіти, застарілим змістом, формами, технологіями підвищення кваліфікації;

- потребою педагога професійної освіти до безперервного саморозвитку та самореалізації за індивідуальною освітньою траєкторією та відсутністю необхідних організаційно-педагогічних, науково-методичних умов, відповідного науково-методичного супроводу його професійного самовдосконалення з урахуванням наявного професійного досвіду, освітнього рівня, індивідуальних здібностей і потреб;

- необхідністю розвитку у педагогів професійної, науково-методичної, психолого-педагогічної, цифрової, конфліктологічної, коучингової компетентностей, інноваційної культури та дискретним характером залучення їх до самоосвітньої, науково-методичної, дослідницько-пошукової, практично-експериментальної діяльності;

- прагненням педагога професійної освіти до професійної самотрансценденції та недостатнім володінням ефективними способами розвитку педагогічної майстерності, несформованістю сталої акмеологічної позиції, неготовністю до виконання нових професійних ролей і функцій, упровадження освітніх інновацій в освітній процес.

Актуальність означеної проблеми, її недостатня розробленість у педагогічній теорії, потреби освітньої практики, необхідність розв'язання виявлених суперечностей зумовили вибір теми дослідження.

## **МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS**

**Мета** статті полягає в розробленні, експериментальній перевірці і впровадженні в систему підготовки педагогів професійної освіти Школи педагогічного коучингу як інноваційної компетентнісно орієнтованої моделі підвищення кваліфікації в контексті розвитку психолого-педагогічної, навчальної, цифрової, конфліктологічної, коучингової тощо

компетентностей фахівців.

Відповідно до поставленої мети основні **завдання** дослідження визначаємо таким чином: 1) проаналізувати основні тенденції, вимоги до підготовки компетентного, конкурентоспроможного педагога професійної освіти; 2) розробити, експериментально перевірити Школу педагогічного коучингу як компетентісно орієнтовану концептуальну модель підготовки компетентного, інноваційного, умотивованого, конкурентоспроможного педагога професійної освіти; 3) визначити мету, функції, принципи функціонування, форми організації роботи в Школі педагогічного коучингу; 4) розробити й експериментально апробувати акметехнологічне навчально-методичне забезпечення професійного розвитку педагогів за компетентісно орієнтованою концептуальною моделлю підвищення кваліфікації; 5) уточнити зміст базових понять дослідження: «управління децентралізацією освіти», «компетентність», «конфліктологічна компетентність», «soft skills», «педагогічний коучинг», «коучинг-сесія».

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

Провідною ідеєю *Школи педагогічного коучингу* як компетентісно орієнтованої моделі підвищення кваліфікації виступає положення про підготовку педагога професійної освіти як сутнісну характеристику професійно-педагогічної підготовки освітянських кадрів та інтегративний результат безперервного професійного розвитку сучасного фахівця. Окреслену ідею утворюють наступні концепти: *історіографічний*, що розкриває генезис наукового осмислення компетентісної та акмеологічної спрямованості професійної підготовки педагога професійної освіти; *методологічний*, який характеризує цілісні й разом із тим різноманітні уявлення про зазначені явища і процеси; *теоретичний*, що визначає понятійну систему дослідження та розкриває модельні уявлення про їх сутнісні властивості; *організаційно-методичний*, який визначає способи формування та вдосконалення модельних параметрів підготовки компетентного, інноваційного, умотивованого, конкурентоспроможного педагога професійної освіти; *моніторингово-рефлексійний*, що дозволяє обґрунтовано проводити перманентний моніторинг безперервного професійного розвитку фахівців та рефлексію.

У сукупності означені концепти складають основу загальної та робочих гіпотез дослідження, що передбачають використання системно-

цілісних, особистісно-ціннісних, холистсько-емерджентних, креативно-комунікативних та інших дослідницьких стратегій; побудову термінологічних рядів, які визначатимуть теоретичну основу відповідних нових компетентісно орієнтованих концептуальних моделей підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів професійної освіти, а також розроблення оригінального науково-методичного забезпечення їх реалізації на різних етапах безперервної професійної освіти.

## **МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS**

*Методологічну основу дослідження становитимуть положення теорії наукового пізнання; загальнофілософські ідеї гуманістичного розуміння дорослої людини як активного, творчого суб'єкта професійної діяльності, найвищої цінності суспільства; загальнонаукові принципи об'єктивності, цілісності, усебічності вивчення явищ і процесів у їх взаємозв'язку і взаємозумовленості; принципи освіти дорослих, зокрема неперервності, системності, гуманізації, варіативності, модульності, гнучкості, мобільності, випереджувального розвитку, раціонального поєднання самостійності і творчої активності, індивідуалізації і диференціації тощо. Методологічними засадами професійного розвитку педагогів професійної освіти є андрагогічний, акме-синергетичний, аксіологічний, праксеологічний, компетентісний, інтегративний, герменевтичний та інші підходи, що уможливають його розгляд як безперервного, багаторівневого, диференційованого, акме-синергетичного і циклічного процесу.*

Школу педагогічного коучингу започатковано в листопаді 2019 року в межах виконання підтеми науково-дослідної теми БІНПО «Розвиток психолого-педагогічної компетентності педагогічних працівників ЗП(ПТ)О в системі безперервної професійної освіти» (0117U002381, 2017–2021 рр.). Науковий консультант Школи – *Вікторія Сидоренко*, директорка БІНПО, докторка педагогічних наук; тьютор – *Віра Харагірло*, в.о. завідувача кафедри педагогіки, психології та менеджменту.

У 2019 році експериментальним закладом для реалізації мети, завдань, експериментальної програми Школи став навчально-методичний центр ПТО у Рівненській області, на базі якого 25 педагогічних працівників пройшли навчання, отримали нові знання, розвинули та вдосконалили компетентності. Результати співпраці БІНПО з НМЦ ПТО у Рівненській області представлено у 2020 році на засіданні Президії НАПН України: «Діяльність Школи педагогічного коучингу в умовах управління децентралізацією освіти в Україні: від ідеї до реалізації». У січні-березні



2021 року навчання в Школі педагогічного коучингу пройшли педагогічні працівники Дніпропетровської області (директор НМЦ ПТО *Віктор Василенко*), зокрема методисти НМЦ ПТО, майстри виробничого навчання та викладачі професійно-теоретичної підготовки ДПТНЗ «Дніпровський центр професійної освіти» (директор *Віктор Логвиненко*), педагогічні працівники ВПУ-17 (директор *Микола Терентьев*); педагогічні працівники Херсонської області (директор НМЦ ПТО *Світлана Ткаченко*), педагогічні працівники ВПУ-17 м. Генічеська (директор *Ігор Маслов*). Для груп розроблено й успішно апробовано «Експериментальну навчальну програму розвитку психолого-педагогічної компетентності педагогічних працівників в системі професійної освіти», що містить науково-обґрунтований зміст для безперервного професійного саморозвитку і самовдосконалення педагога впродовж життя за допомогою коучингових та селф-коучингових технологій.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

**Метою Школи педагогічного коучингу** є підготовка інноваційного, умотивованого, компетентного, конкурентоспроможного педагога професійної освіти відповідно до державної освітньої політики, з урахуванням суспільних викликів, роботодавців і ключових стейкхолдерів, який поєднує у своїй професійній діяльності теоретичну і практичну підготовки, має сформовані ключові, професійні та загальнопрофесійні компетентності\*\*\*\* відповідно до власних інтересів, здібностей, можливостей, потреб національної економіки та знаннєвого суспільства, готовий конкурувати і бути активним суб'єктом на ринку праці. Основна функція Школи педагогічного коучингу полягає в наданні адресної допомоги як окремому педагогу, так і педагогічному колективу, пропагуванні кращих освітніх практик із метою вирішення існуючих професійних проблем, стимулюванні та підтримці творчих потенційних можливостей сучасного фахівця, а також формуванні настанов на його безперервний саморозвиток та самореалізацію в професійній діяльності впродовж усього життя шляхом формальної, неформальної та інформальної освіти. Недаремно гаслом навчання в Школі є вислів «*Nosce te ipsum*» (Know thyself. Пізнай себе самого!).

Школа педагогічного коучингу поєднує новий формат взаємодії

---

\*\*\*\* *Компетентність* – динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, що визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність (Закон України «Про освіту»).

«надавач освітніх послуг – замовник освітніх послуг», «педагог-коуч, супервізор – педагог професійної освіти», що став особливо актуальним в умовах пандемії та кризи (перерозпаду) компетентностей, тобто знецінювання, застарівання знань, умінь, компетенцій фахівців. Освітній процес у Школі педагогічного коучингу *максимально компетентізовано, зорієнтовано на запити і потреби споживачів освітніх послуг та побудовано на засадах компетентнісного, особистісно зорієнтованого, андрагогічного, акмеологічного, коучингового підходів*. Зазначимо, що при цьому надається перевага суб'єктній активності дорослого учня, який самостійно моделює і зреалізовує індивідуальну освітню траєкторію, визначає параметри процесу навчання, зокрема зміст, тривалість, форми, методи, програми, засоби та ін., здійснює цілепокладання і конструктивну корекцію в принципово нових соціокультурних та освітніх умовах, варіативно прогнозує результати професійної діяльності тощо.

Обрані замовниками освітніх послуг структурні моделі підвищення кваліфікації (одноетапна, двоетапна, триетапна) ураховують форми і терміни навчання, обсяги і зміст освітньо-професійних програм та категорію замовників освітніх послуг, зокрема викладачі професійно-теоретичної підготовки, майстри виробничого навчання, старші майстри ЗП(ПТ)О, директори і заступники директорів НМЦ ПТО. Основними формами навчання фахівців у Школі є: 1) очна форма; 2) дистанційна форма; 3) очно-дистанційна форма з використанням технологій дистанційного навчання; 4) заочна форма; 5) індивідуальна (педагогічний патронаж, на робочому місці (на виробництві)). На освітній платформі «Профосвіта» (<https://profosvita.org>) постійно діє консультаційний пункт Віртуальної школи педагогічного коучингу. Застосовується дистанційне консультування, що проводиться синхронно й асинхронно з використанням усіх засобів зв'язку.

Формами організації роботи Школи є *коучинг-сесії*, кількість яких безпосередньо визначається кількістю годин освітньо-професійної програми та формою навчання (очна, дистанційна, очно-дистанційна та ін.) фахівців. *Коучинг-сесія* – це періодична й структурована взаємодія педагога-коуча з окремим фахівцем (педагогічним колективом, організацією), що допомагає виокремити та сформулювати проблему, цілі, шляхи професійного розвитку та засоби їх досягнення за обраним напрямом, розкриваючи природний потенціал особистості, її цінності, професійні прагнення. Коучинг-сесії включають майстер-класи, тренінги, індивідуальні консультації, вебінари, інтернет-лекції, відеоконференції,

чати, форуми, зокрема: «*Основи педагогічного коучингу*» (Олена Нежинська, канд. психол. наук, доц., сертифікований коуч рівня АСС акредитований ICF), «*Селф-коучинг (самонаставництво) як технологія самолідерства та управління професійними змінами*» (Вікторія Сидоренко, д-р пед. наук, проф.), «*Педагогічний коучинг у системі підготовки конкурентоспроможного педагога П(ПТ)О*» (Віра Харагірло, ст. викл.), «*Цифрові технології в професійній діяльності педагога-коуча*» (Віра Грядуща, канд. техн. наук, доц.), «*Механізми управління власним станом та поведінкою*» (Надія Верченко, канд. біол. наук, доц.). «*Розвиток конфліктологічної компетентності педагога ЗП(ПТ)О: коучинговий підхід*» (Наталія Торба, канд. психол. наук, доц.).

На коучинг-сесіях педагог-коуч за допомогою «стріли коучингу» (певних коучингових запитань) разом із фахівцем вивчає його «карту світу», спільно обирається мета, вибудовується індивідуальна освітня траєкторія розвитку педагогічної майстерності, визначаються зовнішні і внутрішні чинники розвитку професіоналізму діяльності і професіоналізму особистості, оцінюються наявні потенційні ресурси, можливості. При груповій роботі професійна роль педагога-коуча полягає в умінні допомогти учасникам своєї команди досягти певного рівня корпоративної культури, працювати більш ефективно та злагоджено.

У Школі застосовуються андрагогічні, інтерактивні, цифрові, акмеологічні технології (акмеологічне проектування, акмеологічний аналіз, складання акмеограми (індивідуальної освітньої траєкторії), акмеологічне моделювання, тренінги (професійного розвитку, акмеологічні, сенситивності, комунікативності, емпатійності, саморегуляції, лідерства, креативних якостей та ін.), які допомагають здійснювати науково-методичний супровід розвитку кожного учасника як особистості й акме-професіонала за індивідуальною освітньою траєкторією; переміститись фахівцям із зони професійної проблеми в зону її ефективного рішення; активізувати діалогічний потенціал учасників; подолати цифровий розрив між суб'єктами освітнього процесу тощо. Використання коучингових, селф-коучингових технологій у Школі педагогічного коучингу спрямовано на перетворення таких аспектів в структурі особистості й професіонала в їх цілісності і взаємозумовленості, зокрема 1) індивідуально-особистісні; 2) діяльні сні; 3) соціокультурні перетворення (рис. 1).

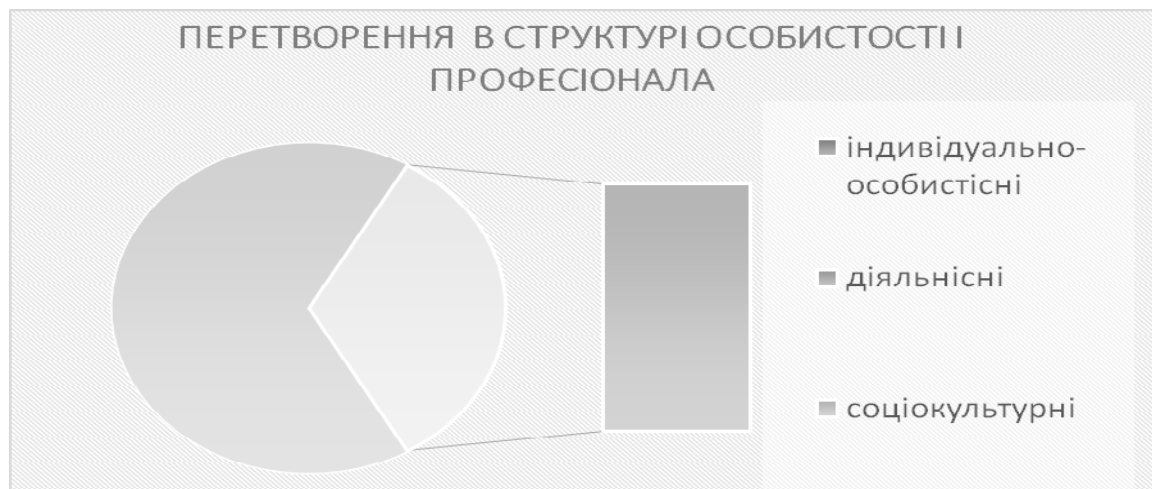


Рис. 1 Перетворення в структурі особистості й професіонала в Школі педагогічного коучингу

Розглянемо їх більш детальноше.

**Індивідуально-особистісні перетворення**, що передбачають:

- розширення суб'єктного ціннісно-смиислового простору особистості, розвиток ціннісних орієнтацій, як-от: *загальнопедагогічних орієнтацій*, спрямованих на суспільно-соціальні цінності професії; *особистісно-розвивальних*, що сприяють розвитку особистості, її самореалізації впродовж життя; *предметно-діяльнісних*, зорієнтованих на предметно-викладацьку діяльність, саморозвиток, самоосвіту, самореалізацію; *професійно-прагматичних*, пов'язаних із особливостями професії;
- примноження і розкриття особистісного потенціалу, професійно важливих та особистісних якостей фахівця, зокрема *мотиваційних* (потреба в самореалізації, сенситивність до новизни, творча позиція та ін.), *емоційно-естетичних* (емпатійна культура (співпереживання, співчуття, співдія та ін.), емоційний досвід, мобільність емоційної сфери, емоційна пам'ять, педагогічний такт та ін.), *інтелектуальних* (педагогічна інтуїція, творча уява і фантазія, творче бачення нового, дивергентне мислення, здатність до інноваційних перетворень та ін.), *екзистенціональних* (наявність акмеологічної позитивно-гармонійної «Я-концепції»);
- розвиток педагогічних здібностей як «індивідуальних психічних властивостей особистості» (А. Деркач, А. Ісаєв, І. Зимня, Н. Кузьміна, К. Платонов), що стають «системними якостями діяльності» (К. Платонов);
- актуалізацію мотивів професійних досягнень, зміну системи потреб, професійне й моральне збагачення (підвищення відповідальності,

почуття обов'язку, відхід від неадекватних особистісних настанов і стандартів, максимальна мобілізація потенційних ресурсів, адаптивність, здатність до творчості, професійного ризику, підприємливість, лідерство, партнерство та ін.);

- розвиток професійної суб'єктності фахівця, що пов'язуємо із ступенем його активності в професійній діяльності, прагненням до самореалізації потенційних ресурсів, продуктивним перетворенням світу і себе, творчістю, ініціативою, готовністю до саморозвитку, узгодженістю зовнішнього (умов, вимог) і внутрішнього (можливостей, потреб, ресурсів) чинників;

- *розвиток професійно-педагогічної мобільності* як здатності сучасного фахівця адаптуватися в динамічних соціально-економічних і професійних умовах, успішно віднаходити або переключатися за необхідності на потрібні її форми; швидко й ефективно самоорганізовуватися, адаптуватися й змінюватися відповідно до соціокультурних потреб, компетентно, творчо працювати, приймаючи нестандартні рішення в ситуаціях ринкової конкуренції, уникаючи стереотипізації і шаблону.

*Діяльнісні перетворення* включають розширення системи професійних умінь і навичок, удосконалення індивідуального стилю професійної діяльності (вироблення авторського стилю, авторської системи діяльності); компетентну активність фахівця як постійну включеність у процес прийняття рішень, здатність цілеспрямовано нестандартно перетворювати педагогічні ситуації, проявляти професійну ініціативу щодо способів виконання професійних завдань на новому рівні тощо.

*Соціокультурні перетворення* охоплюють оволодіння фахівцем суспільним досвідом, набуття ним самостійності й автономності, формування професійних завдань і цілей відповідно до суспільно затребуваних вимог.

Роботу Школи регламентує *Положення «Про школу педагогічного коучингу в системі післядипломної освіти»*, визначаючи нормативно-правові, організаційно-змістові, науково-методичні засади її функціонування.

Для учасників Школи розроблено банк запитань і завдань, що виносяться на коучинг-сесії, індивідуальні завдання відповідно до проведеного зовнішнього моніторингу професійного розвитку замовників освітніх послуг (тести, діагностики, анкети, бліц-опитування тощо), методичні рекомендації щодо планування й реалізації проєктів

професійного розвитку. Для організації самостійного роботи учасників Школи розроблено й апробовано *робочий зошит «Розвиток психолого-педагогічної компетентності педагога професійної освіти»*. Усі матеріали об'єднані в цифровий навчально-методичний комплекс *«Школа педагогічного коучингу як інноваційна модель професійного розвитку педагога професійної освіти: від ідеї до реалізації»*.

Учасники Школи успішно розробляють та захищають індивідуальні проекти за темою: *«Проектування та реалізація власної траєкторії професійного успіху»*. Підготовка проектів створює умови для самовдосконалення фахівців у найближчій та подальшій перспективах, підвищує мотивацію тих, хто навчається.

Закриття Школи традиційно проводиться у форматі віртуального *Світового кафе (World Café)*. Метафоричне ототожнення всього світу з кафе підкреслює важливість мережі словесного обміну думками та освітніми практиками, ідеями, взаємонавчання та співдії учасників Школи педагогічного коучингу, які створили умови для пізнання.

Сучасні соціокультурні та освітні виклики вимагають від педагога професійної освіти певного рівня професійної гнучкості та адаптивності, високої працездатності, стресотолерантності, уміння працювати та діяти в різноманітних нових вимогах життєдіяльності та виробництва, змінювати наявні способи вирішення професійних завдань на більш ефективні, віднаходити нові підходи до розв'язання проблемних ситуацій. Одна із коучинг-сесій присвячена розвитку конфліктологічної компетентності педагогів професійної освіти.

*Конфліктологічна компетентність, або компетентність у розв'язанні конфліктів*, – це когнітивно-регуляторна підструктура професіоналізму особистості й діяльності, яка дає змогу передбачати конфлікти, ефективно управляти ними, здійснювати психологічний вплив на конфлікуючі сторони з метою зниження негативного впливу і наслідків конфліктів [2]. Конфліктологічна компетентність включає розвиток і вдосконалення таких складників: *когнітивний* (знання у сфері конфліктології та конфлікт-менеджменту, знання про нормативні та моральні регулятори поведінки в умовах управління і вирішення конфліктів, причини виникнення конфліктів, закономірності їх розвитку й перебігу, поведінки, спілкування, психічні стани учасників конфлікту, здатність та готовність дотримуватись етичних норм тощо); *діяльнісний*, або *поведінковий* (формування практичних умінь і навичок із вирішення конфліктів (комунікативних та процедурних) на основі цінностей,

ефективно спілкуватися з учасниками конфлікту, враховуючи їх особистісні та емоційні стани); *регулятивний, або конструктивний* (уміння впливати на опонентів, на їх мотиви та цілі; профілактика конфлікту); *проектувальний* (уміння передбачати дії учасників конфлікту, їхню поведінку, імовірний розвиток конфлікту, його наслідки); *рефлексійний* (уміння організувати процес самопізнання, реагувати адекватно до ситуації, цілей і завдань управління конфліктами).

Робота в Школі спрямована на розвиток *soft skills* (надпрофесійних, гнучких або м'яких навичок) фахівців – *комплексу неспеціалізованих, надпрофесійних, наскрізних навичок та мотиваційних характеристик фахівця у сфері комунікативної взаємодії, лідерства, емоційного інтелекту, планування своїм часом та кар'єрою, критичного мислення, роботи в команді* тощо, які відповідають за успішну участь в робочому процесі, високу продуктивність, професійну комунікацію та не пов'язані з конкретною професійною сферою [6]. В умовах зростаючої конкуренції на ринку праці зможе продуктивно діяти гнучкий і адаптивний, готовий до впровадження освітніх інновацій педагог. Коучинг-сесії включають практико зорієнтовані завдання, спрямовані на розвиток комунікативних навичок замовників освітніх послуг, критичного мислення, навичок self-менеджменту, або персонального менеджменту, професійної гнучкості та адаптивності, емоційного інтелекту, лідерства та командної роботи, соціальної згуртованості та соціальної взаємодії тощо. Це ті характеристики потенційних якостей, властивостей, що дозволяють описати складники готовності персоналу до ефективної праці в тій чи іншій ситуації на робочому місці в трудовому колективі.

Продуктивність діяльності Школи педагогічного коучингу для підготовки інноваційного, вмотивованого, конкурентоспроможного педагога професійної освіти підтверджено такими показниками проведеного вступного та заключного моніторингу суб'єктів освітнього процесу (рис. 2):

- збільшення у педагогів професійної стресостійкості до змін, освітніх викликів, діяльності в інноваційних умовах (на 32%);
- підвищення мотивації до безперервного професійного розвитку, який став системним, цілеспрямованим для реалізації власних професійних проєктів (програм) за індивідуальною освітньою траєкторією (на 68%);
- збільшення кількості професійних ініціатив, інноваційних навчально-методичних продуктів у формі авторських персонал-

технологій, методів навчання, кейсів та технологічних портфоліо, авторської системи професійної діяльності\*\*\*\* (на 39,5%);

- збільшення активності педагогів у заходах міжкурсового періоду, включаючи конференції, семінари, круглі столи, вебінари, тренінги (на 94%);
- активна участь у професійних конкурсах, турнірах, фестивалях, форумах (як учасники, члени журі, тренери, коучі тощо), інноваційних програмах, проєктах на регіональному, всеукраїнському рівнях (збільшено на 27%).

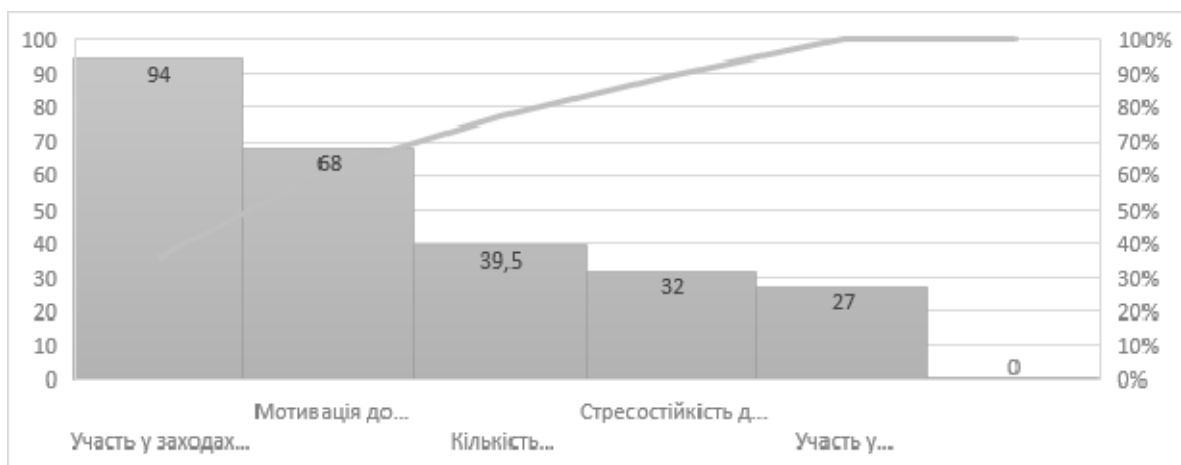


Рис. 2 Акмединаміка професійного розвитку учасників Школи педагогічного коучингу (у %)

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH

Отже, Школа педагогічного коучингу як інноваційна компетентнісно орієнтована модель професійного розвитку фахівців допомагає учасникам переміститися із зони професійної проблеми в зону ефективного її рішення, створити особливу атмосферу фасилітативної підтримки професійного розвитку через делегування відповідальності, моделювати та зреалізовувати як власні метапрограми саморозвитку й самовдосконалення, так і в межах навчальної групи, педагогічного колективу.

**Перспективи подальших досліджень.** Подальшими напрямками

\*\*\*\* Під авторською системою професійно-педагогічної діяльності (послугуємося терміносполукою, уведеною в науковий обіг Л. Дубровіною і Н. Кузьміною) розуміємо оригінальну, самобутню цілісну загальнопедагогічну, дидактичну, методичну й ціннісно-світоглядну систему, у межах якої створюється потужне мотиваційне поле для опанування навчального предмета (дисципліни), засвоєння нових способів навчальної і розумової діяльності, обміну соціокультурним досвідом, і що найголовніше, закономірно досягається новий професійно значущий результат, робиться індивідуальний внесок у розвиток професійної спільноти, модернізуються компоненти системи (цілі, зміст, освітні підходи і технології, система відношень між суб'єктами та ін.).



досліджень вбачаємо розроблення оригінальної наукової концепції компетенізації та акмеологізації професійно-педагогічної підготовки педагогів професійної освіти; розроблення, експериментальну перевірку і впровадження в систему підготовки педагогів професійної освіти інноваційних компетентісно орієнтованих концептуальних моделей підвищення кваліфікації в контексті формування та розвитку їх науково-методичної, психолого-педагогічної, цифрової, інноваційної, конфліктологічної, коучингової тощо компетентностей.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Дослідження сфери освіти в Україні до більшої результативності, справедливості та ефективності. *WORLD BANK GROUP*, 2019. [Електронний ресурс].  
Доступно: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/790931568661644788/pdf/Overview.pdf>
- [2] М. Кляп, *Структура та зміст конфліктологічної компетентності*. [Електронний ресурс].  
Доступно: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Pippo/2010\\_5/Kliap](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Pippo/2010_5/Kliap)
- [3] Верховна Рада України. (2013, Черв. 25). *Указ Президента України № 344/2013 «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року»*. [Електронний ресурс].  
Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013#Text>
- [4] В. Сидоренко, *Професійний розвиток фахівців в умовах формальної, неформальної та інформальної освіти: ключові компетентності і ресурси: електронний курс*. Київ, Україна: ДУ «НМЦ «Агроосвіта», 2020, 130 с.
- [5] В. В. Сидоренко, *Селф-коучинг (самонаставництво) як технологія професійного розвитку педагога Нової української школи: спецкурс*. Київ, Україна: Агроосвіта, 2020, 94 с. [Електронний ресурс].  
Доступно: <https://lib.iitta.gov.ua/720149/>
- [6] V. Sydorenko, «Soft Skills as an educational trend and a necessary development component for a vocational lifelong education teacher», *Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools*, Vol. 38, No 2, p. 127–134, 2020. Accent Graphics Communications & Publishing, Canada. [Online].  
Available: <https://farplss.org/index.php/journal> ISSN 2708-0994.

## **ACTIVITIES OF THE SCHOOL OF PEDAGOGICAL COACHING IN THE CONDITIONS OF MANAGEMENT OF DECENTRALIZATION OF EDUCATION IN UKRAINE**

**Viktoriia Sydorenko,**

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor of the Department of Pedagogy,  
psychology and management of

Bila Tserkva Institute continuing professional education;

The Director, The Bila Tserkva Institute

of Continuing Professional Education

SIHE «University of Educational Management».

Bila Tserkva, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-6626-4581>

[sidorenko34@gmail.com](mailto:sidorenko34@gmail.com)

**Abstract.** Continuous professional development of specialists in the knowledge society is a kind of challenge to its information parameters, a response to instability in the field of employment and professions. The introduction of new equipment and digital technologies in production requires professional educators to rethink their professional activities, possess a wide range of skills and competencies to successfully perform their professional functions, and ensure comprehensive and sustainable development of education and science in Ukraine. Bila Tserkva Institute of Continuous Professional Education, SIHE «University of Educational Management» National Academy of Educational Sciences of Ukraine developed, experimentally tested and implemented School of Pedagogical Coaching in the system of training teachers of vocational education. The school of pedagogical coaching is an innovative competency-oriented conceptual model of professional development in the context of the development of psychological and pedagogical, educational, digital, conflict, coaching, etc. competencies of specialists. In terms of decentralization of education in Ukraine, the main function of the School of Pedagogical Coaching is to provide targeted assistance to both individual teachers and teaching staff, promoting best educational practices to solve existing professional problems, stimulating and supporting creative potential of modern professionals, forming guidelines for it. continuous self-development and self-realization. The purpose, functions, principles of functioning, forms of organization of work in the School of pedagogical coaching are determined. Acmetechnological educational-methodical support of professional development of teachers for lifelong learning

according to the innovative competence-oriented model of advanced training has been developed and experimentally tested. The research was performed within the research «Improvement of modern models of professional development of teachers of vocational education in terms of sustainable development» (0121U108611, 2021). Results of the research can be used in the process of modernizing the system of continuing vocational education, the organization of adult lifelong learning.

**Key words:** professional development; adult education; competence-oriented model; sustainable development; soft skills; management of decentralization of education.

## **ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ШКОЛЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОУЧИНГА В УСЛОВИЯХ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЕЙ ОБРАЗОВАНИЯ В УКРАИНЕ**

**Сидоренко Виктория Викторовна,**

доктор педагогических наук, профессор кафедры педагогики, психологии и менеджмента Белоцерковского института непрерывного профессионального образования; директор Белоцерковского института непрерывного профессионального образования ГУВО «Университет менеджмента образования. Белая Церковь, Украина.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-6626-4581>  
[sidorenko34@gmail.com](mailto:sidorenko34@gmail.com)

**Аннотация.** Непрерывное профессиональное развитие специалистов в обществе знаний является своеобразным вызовом его информационным параметрам, ответом на нестабильность в сфере занятости и профессий. Внедрение в производство нового оборудования, цифровых технологий требует от педагогов профессионального образования переосмысление профессиональной деятельности, преодоление цифрового разрыва, владение широким спектром навыков и компетенций для успешного выполнения своих профессиональных функций, обеспечение всестороннего и устойчивого развития образования и науки Украины. В Белоцерковском институте непрерывного профессионального образования ГУВО «УМО» впервые разработано, экспериментально проверено и внедрено в систему подготовки педагогов профессионального образования Школу педагогического коучинга как инновационную компетентно ориентированную

модель повышения квалификации в контексте развития психолого-педагогической, учебной, цифровой, конфликтологической, коучинговой и т.д. компетенций специалистов. В условиях управления децентрализацией образования в Украине основная функция Школы педагогического коучинга заключается в предоставлении адресной помощи как отдельному педагогу, так и педагогическому коллективу, пропаганде лучших образовательных практик с целью решения существующих профессиональных проблем, стимулировании и поддержке творческих потенциальных возможностей современного специалиста, формировании установок на его непрерывный саморазвитие и самореализацию. Определены цели, функции, принципы функционирования, формы организации работы в Школе педагогического коучинга. Разработано и экспериментально апробировано акметехнологическое учебно-методическое обеспечение профессионального развития педагогов для обучения в течение жизни по инновационной компетентно ориентированной модели повышения квалификации. Исследование выполнено в рамках НДР «Совершенствование современных моделей повышения квалификации педагогов профессионального образования в условиях устойчивого развития» (0121U108611, 2021). Результаты исследования могут быть использованы в процессе модернизации системы непрерывного профессионального образования, организации обучения взрослых на протяжении жизни.

**Ключевые слова:** развитие; образование взрослых; компетентно ориентированная модель; устойчивое развитие; soft skills; управление децентрализацией образования.

#### **REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)**

- [1] Doslidzhennia sfery osvity v Ukraini do bilshoi rezultatyvnosti, spravedlyvosti ta efektyvnosti. WORLD BANK GROUP, 2019. [Elektronnyi resurs].  
Dostupno: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/790931568661644788/pdf/Overview.pdf>
- [2] M. Kliap, «Struktura ta zmist konfliktolohichnoi kompetentnosti» [Elektronnyi resurs].  
Dostupno: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Pippo/2010\\_5/Kliap](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Pippo/2010_5/Kliap)
- [3] Verkhovna Rada Ukrainy. (2013, Cherv. 25). Ukaz Prezydenta Ukrainy № 344/2013 «Pro Natsionalnu stratehiiu rozvytku osvity v Ukraini na

- period do 2021 roku». [Elektronnyi resurs].  
Dostupno: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/344/2013#Text>
- [4] V. Sydorenko, Profesiyni rozvytok fakhivtsiv v umovakh formalnoi, neformalnoi ta informalnoi osvity: kluchovi kompetentnosti i resursy: elektronnyi kurs. Kyiv, Ukraina: DU «NMTs «Ahroosvita», 2020, 130 s.
- [5] V. V. Sydorenko, Self-kouchynh (samonastavnytstvo) yak tekhnolohiia profesiinoho rozvytku pedahoha Novoi ukrainskoi shkoly: spetskurs. Kyiv, Ukraina: Ahroosvita, 2020, 94 s. [Elektronnyi resurs].  
Dostupno: <https://lib.iitta.gov.ua/720149/>
- [6] V. Sydorenko, «Soft Skills as an educational trend and a necessary development component for a vocational lifelong education teacher», Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools, Vol. 38, No 2, p. 127–134, 2020. Accent Graphics Communications & Publishing, Canada. [Online].  
Available: <https://farplss.org/index.php/journal> ISSN 2708-0994.

*Стаття надійшла до редакції  
20 березня 2021 року*