DOI 10.32405/2218-7650-2018-6(35)-94-109
УДК 378.37.01

Клокар Наталія Іванівна,
доктор педагогічних наук, професор,
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»,
м. Київ, Україна
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0003-2487-7483
ni-taurus@ukr.net

ОСВІТНІЙ КЛАСТЕР ЯК АЛЬТЕРНАТИВНА МОДЕЛЬ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

Анотація. Професійний розвиток керівників закладів освіти в умовах суспільних трансформацій та процесу реформування системи освіти України актуалізує проблему модернізації післядипломної педагогічної освіти, форм і змісту підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів і місцевих органів управління освітою. Однією з ефективних форм професійного розвитку керівників може стати освітній кластер у межах міжнародної співпраці з партнерами по ЄС, який розглядаємо як сукупність суб'єктів освітньої, наукової, господарської, громадської діяльності (вітчизняні та зарубіжні формальні та неформальні організації різних сфер впливу й рівнів підпорядкування), які добровільно об'єднуються в єдину організаційну структуру, зберігаючи статус юридичних осіб, знаходяться у взаємозв'язку і взаємозалежності з метою створення умов для професійного розвитку керівників і педагогічних працівників галузі освіти. До концептуальних засад побудови такої моделі відносимо принципи: гуманізму, демократизму, диференціації, відкритості й прозорості, динамічності й мобільності, інтегративності, права і свободи вибору, системності та взаємозв'язку, педагогічного і наукового партнерства, інноваційності, активності. Ядром освітнього кластеру є кафедра публічного адміністрування та менеджменту освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України як складова Українського відкритого університету післядипломної освіти (що функціонує у межах громадської організації «Консорціум закладів ППО України») і регіональні заклади ППО як члени вищезгаданої громадської організації, кафедри управління освітою, навчально-методичні кабінети, окремі науково-педагогічні працівники, у компетенції яких питання професійного розвитку, підвищення кваліфікації керівників закладів освіти. Такий підхід забезпечить об'єднання зусиль для створення великої кількості 30-годинних

навчальних модулів із сучасним контентом, що можуть пропонуватися потенційним слухачам освітнього кластеру і мають максимально задовольнити їхні запити, створювати ситуацію вибору, сприятимуть побудові індивідуальної освітньої траєкторії кожного. Навчання на курсах підвищення кваліфікації передбачає очну, дистанційну та онлайн форми, а також накопичувальну систему годин.

Стажування керівників закладів освіти та місцевих органів влади за кордоном і в Україні є суттєвим фактором їхнього професійного розвитку, оскільки створює умови для обміну досвідом, розширює можливості участі закладів освіти у різноманітних проектах, що реалізуються в Україні коштом ЄС.

Важливим напрямом функціонування освітнього кластеру стануть послуги з проведення супервізії як сучасної форми науково-методичної підтримки діяльності закладів освіти та їх керівників, яка передбачає консультування, коригування, наставництво, моніторинг та експертизу освітньої й управлінської діяльності закладу і місцевої системи освіти.

Ключові слова: освітній кластер; модель; навчальний модуль; керівники; розвиток; підвищення кваліфікації; стажування; супервізія.

1. ВСТУП

Питання професійного розвитку управлінців галузі освіти набуло особливої актуальності у період трансформаційних змін в Україні, які спонукали процес реформування системи освіти держави, приведення її структури і змісту у відповідність до європейських стандартів. Успіх реформ у галузі залежить, передусім, від рівня сприйняття й усвідомлення керівниками закладів освіти необхідності змін, їхньої здатності генерувати нові ідеї й готовності до їх упровадження, від рівня сформованості професійних компетентностей. На часі – реалізація завдань Нової української школи (НУШ), що є неабияким викликом для сучасного покоління керівників ЗЗСО. Темпи реформування шкільної освіти вимагають гнучкості, мобільності й оперативності тих, хто здійснює науково-методичний супровід професійного розвитку керівників і педагогів ЗЗСО, забезпечує підвищення їхньої кваліфікації. Ідеться, насамперед, про необхідність подальшої модернізації системи післядипломної педагогічної освіти (ППО) України, форм і змісту підвищення кваліфікації (ПК), що мають на меті задоволення потреб, запитів і професійних інтересів працівників ЗЗСО в умовах НУШ. Запровадження альтернативних моделей ПК, як складових післядипломної

освіти керівників навчальних закладів і місцевих органів управління освітою, може стати одним із ефективних шляхів професійного розвитку працівників галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема професійного розвитку керівників закладів освіти, процесу ПК ґрунтовно розкривається у дослідженнях вітчизняних і зарубіжних учених, що аналізується нами у відповідних публікаціях [1], [2], [3], [4], [5], [6], [7]. Здійснений аналіз наукових праць у галузі педагогіки, психології, філософії освіти, управління освітою на різних рівнях, зокрема ЗЗСО, державного управління освітою, підтвердив актуальність проблеми підготовки керівників до роботи в сучасних умовах, а також дав можливість стверджувати, що вітчизняними вченими (це, зокрема, В. Андрущенко, О. Боднар, Л. Ващенко, В. Гладкова, Л. Даниленко, Г. Дмитренко, Г. Єльникова, І. Зязюн, С. Калашнікова, Л. Калініна, Л. Карамушка, О. Касьянова, Н. Клокар, В. Кремень, В. Крижко, Т. Лукіна, В. Лунячек, В. Маслов, В. Олійник, С. Пазиніч, О. Пастовенський, В. Пікельна, В. Приходько, Н. Протасова, Б. Ренькас, Л. Сергеєва, Т. Сорочан, Г. Тимошко та ін.) різнопланово досліджено проблеми управління освітою і професійного розвитку керівників навчальних закладів, обґрунтовано їхні управлінські компетентності, розкрито питання лідерства як складової освітнього менеджменту тощо. Для глибшого розкриття предмета наукового пошуку важливим є врахування результатів досліджень проблем менеджменту, управління людськими ресурсами, професійного розвитку керівників закладів освіти, відображених у працях зарубіжних учених (зокрема, це М. Альберт, М. Армстронг, У. Байхем, Р. Бланкен, Д. Боттомз, А. Вокер, П. Бредесон, Т. Вагнер, Дж. Голд, Х. Кян, М. Ламсон, А. Левін, П. Лоранж, М. Мескон, Б. Мулфорд, К. О'Нілл, М. Ноулз, У. Портер, Д. Равен, А. Райлі, К. Роджерс, П. Туловіцкі, В. Фрік, М. Фуллан, Ф. Хедоурі, С. Чітпін та ін.).

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ

Метою дослідження є обґрунтування концептуальних засад створення освітнього кластеру як альтернативної моделі професійного розвитку керівників галузі освіти в межах міжнародної співпраці з партнерами по ЄС, який поєднує зусилля формальних і неформальних організацій, дає можливість вибудувати індивідуальну освітню і професійну траєкторію розвитку кожного слухача з урахуванням його запитів, інтересів, потреб, стратегії розвитку освіти держави. Проведене дослідження передбачає виконання низки *завдань***,** зокрема: на основі аналізу вітчизняних і зарубіжних джерел, що розкривають проблему змісту і форм професійного розвитку керівників закладів освіти в умовах

післядипломної освіти та ПК, із урахуванням результатів проведених нами досліджень, обґрунтувати принципи побудови освітнього кластеру в межах міжнародної співпраці з партнерами по ЄС як альтернативної моделі професійного розвитку керівників навчальних закладів і місцевих органів управління освітою, переваги накопичувальної системи ПК за окремими 30-годинними модулями; розкрити сутність процесу стажування й проведення супервізії як складових моделі; акцентувати увагу на важливості формальних і неформальних організацій у реалізації завдань освітнього кластеру, місця громадських утворень, кафедри публічного адміністрування та менеджменту освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України (далі – Університет), регіональних закладів ППО як ядра освітнього кластеру в їх інтегративній єдності щодо вирішення актуальних проблем професійного розвитку керівників закладів освіти, місцевих органів управління освітою.

3. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ухвалення нового Закону України «Про освіту» закріпило право кожного педагогічного, науково-педагогічного працівника і керівника закладу освіти на вільний вибір форм, змісту і місця ПК. Так, у п. 1 ст. 54 сказано: «Педагогічні, науково-педагогічні та наукові працівники мають право на вільний вибір освітніх програм, форм навчання, закладів освіти, установ і організацій, інших суб'єктів освітньої діяльності, що здійснюють підвищення кваліфікації та перепідготовку педагогічних працівників» [8]. Позитивним є факт того, що Закон дає право кожному проходити ПК за накопичувальною моделлю: 150 год протягом п'яти років. Однак, як показує практика, заклади ППО і далі рухаються традиційним шляхом проведення курсів ПК, пропонуючи слухачам програми з чітко визначеною і сталою структурою, обов'язковими компонентами, зміст яких не повною мірою задовольняє потреби сучасного керівника у галузі освіти. Прикладом оперативного реагування на зміни, передбачені Концепцією НУШ, є проведення за ініціативи Міністерства освіти і науки України курсів ПК для вчителів початкової школи. Такий підхід мають сповідувати і заклади ППО. Вивчення думки директорів ЗЗСО щодо змісту й організації курсів ПК в Університеті показує, що слухачі більше зорієнтовані на отримання допомоги у вирішенні практичних питань функціонування закладу/системи освіти. Чи можливо в умовах затверджених і чинних освітніх програм ПК забезпечити їх мобільність та оперативність (наприклад, за потреби оновлювати теми занять декілька разів на рік), пропонувати слухачам зміст, який дасть відповіді на проблеми освітянської практики, допоможе зорієнтуватися у подальшому розвитку закладу освіти й професійному розвиткові кожного керівника? Як показує практика, навчання слухачів на

курсах ПК, розкриття широкого кола питань, що хвилюють сучасного керівника ЗЗСО, не під силу одному, навіть столичному закладу ППО. Вивчення кращого вітчизняного та зарубіжного досвіду професійного розвитку педагогів і керівників галузі освіти, запитів директорів шкіл та керівників управлінь освіти спонукали кафедру публічного адміністрування та менеджменту освіти Університету до розширення наукового пошуку шляхом об'єднання зусиль науковців-практиків і викладачів, які здійснюють науково-методичний супровід професійного розвитку керівників закладів освіти з усіх регіональних закладів ППО в єдиний освітній кластер «Українського відкритого університету ПО» (що функціонує у межах громадської організації «Консорціум закладів ППО України») [9] з метою розроблення й упровадження сучасної моделі ПК керівників закладів освіти і місцевих органів управління освітою (рис. 1). У нинішніх умовах розвитку освіти і науки України актуальним є використання як традиційних, так і інноваційних форм навчання, ефективне поєднання формальної освіти (formal education), неформальної освіти (non-formal education) та інформальної освіти (informal education), що дає численні варіанти вибору форм і методів професійного розвитку керівника. Зважаючи на актуальність питання розвитку професійних компетентностей працівників галузі освіти, своєчасне й якісне вирішення завдань Нової української школи, до концептуальних засад побудови такої моделі відносимо принципи: гуманізму, демократизму, диференціації, відкритості й прозорості, інтегративності, права і свободи вибору, системності та взаємозв'язку, педагогічного і наукового партнерства, інноваційності, активності, динамічності й мобільності. Дотримання вищевказаних принципів сприятиме максимальному врахуванню запитів і потреб відповідних категорій слухачів, дасть можливість кожному директору школи чи керівнику управління освіти ОТГ вибудувати індивідуальну траєкторію навчання протягом п'яти років міжатестаційного періоду. У нашому випадку освітній кластер розглядаємо як сукупність суб'єктів освітньої, наукової, господарської, громадської діяльності (вітчизняні та зарубіжні формальні та неформальні організації різних сфер впливу й рівнів підпорядкування), які добровільно об'єднуються в єдину організаційну структуру, зберігаючи статус юридичних осіб, знаходяться у взаємозв'язку і взаємозалежності з метою створення умов для професійного зростання керівників і педагогічних працівників галузі освіти. Ядром освітнього кластеру є кафедра публічного адміністрування та менеджменту освіти Університету як складова Українського відкритого університету ПО і регіональні заклади ППО як члени вищезгаданої громадської організації, кафедри управління освітою, навчально-методичні кабінети, окремі науково-педагогічні працівники, у компетенції яких питання професійного розвитку, ПК

керівників закладів освіти. Такий підхід забезпечить об'єднання зусиль для створення великої кількості 30-годинних навчальних модулів ПК із сучасним контентом, що можуть пропонуватися потенційним слухачам освітнього кластеру і мають максимально задовольнити їхні різнопланові запити, створюючи ситуацію вибору.

Невід'ємною складовою функціонування освітнього кластеру можуть стати неформальні організації, залучення яких до процесу розвитку професійних компетентностей керівників закладів освіти, місцевих органів управління освітою сприятиме використанню можливостей українських та європейських громадських організацій, асоціацій, фундацій щодо професійного зростання керівників ЗЗСО і педагогічних працівників, створення умов для їхнього стажування та вивчення кращих практик як в Україні, так і за кордоном.

Функціонування освітнього кластеру передбачає створення і постійне оновлення сайту кластеру (рис. 2) на порталі Українського відкритого університету ПО, що за своєю структурою, змістом і навігацією має забезпечити вільний доступ слухачів (керівників ЗО, новопризначених керівників ЗО, очільників місцевих органів управління освітою) до 30-годинних навчальних модулів, які мають максимально задовольнити запити і потреби як досвідчених керівників, так і щойно призначених. Проведені нами дослідження показують, що директори ЗЗСО, які роблять перші кроки в керівництві закладом освіти, більше цікавляться азами управлінської діяльності, зокрема, питаннями діловодства закладу, вирішення кадрових проблем, організацією освітнього процесу, проведенням тарифікації, організацією методичної роботи тощо, тоді як досвідчені керівники віддають перевагу питанням розроблення стратегії розвитку закладу освіти, його економіки і фінансової самостійності, управління змінами, розвитку критичного мислення персоналу, проектному підходу в управлінні, проблемам формування демократичної моделі управління тощо. Окремої уваги потребують державні службовці і працівники місцевих органів влади, які опікуються освітою. Система освіти міст, як правило, усталена і за своєю структурою й організацією суттєво відрізняється від системи освіти району чи ОТГ, які щойно утворилися і потребують активної підтримки та супроводу професійного розвитку керівників і педагогічних працівників, упровадження сучасних моделей методичної роботи, проведення моніторингу й експертизи освітньої й управлінської діяльності закладів освіти, налагодження ефективної взаємодії освіти, влади і громади у забезпеченні доступності й якості освіти.

Запропонована модель ПК передбачає розміщення на платформі освітнього кластеру численної кількості навчальних модулів, які пропонуються на вибір потенційним слухачам. Для прикладу: *Модуль 1.*

Розроблення стратегії розвитку закладу освіти. Автор(и). Від назви модуля слухач переходить до ознайомлення зі змістом тем заявленого модуля (навчальним планом) та обирає для ПК саме цей у разі, якщо теми модуля є для нього актуальними. Передбачається, що викладання на курсах ПК забезпечуватимуть не лише провідні українські та європейські вчені-практики, науково-педагогічні працівники закладів ППО і вищої школи, а й визнані успішні керівники закладів освіти, місцевих органів управління освітою. Навчання передбачає очну, дистанційну та онлайн форми. Після закінчення навчання за конкретним модулем слухач отримує сертифікат, а пройшовши навчання за п'ятьма модулями (150 год), – посвідчення про ПК державного зразка.

Професійний розвиток керівників закладів освіти і місцевих органів управління освітою забезпечить також запропонована у межах освітнього кластеру супервізія як сучасна форма науково-методичної підтримки діяльності закладів освіти та їх керівників, що передбачає консультування, коригування, наставництво, моніторинг та експертизу стану освітньої чи управлінської діяльності тощо. Однією з найбільш поширених та ефективних форм професійної підтримки є наставництво як набір корисних поведінкових методів, що орієнтують особистість на довготривалий розвиток, а не лише на короткотермінові досягнення. Оскільки наставництво є добровільною, незалежною формою допомоги, яку надає досвідчений працівник іншому, менш досвідченому колезі в його устремліннях до розвитку, отриманні нових знань, формуванні цінностей, важливим є психологічна складова наставництва. Взаємна довіра і повага, доброзичливість і толерантність є запорукою успішної співпраці досвідченого керівника і молодого колеги.

Консультування розглядаємо як надання підтримки, консультацій колективам і керівникам з питань управлінської й освітньої діяльності. Консультант (консультант – наставник) – високопрофесійний, досвідчений працівник, який здатен надавати підтримку та супроводжувати професійний розвиток як керівника ЗО місцевого управління освіти, так і окремих колективів. Професійне консультування дає можливість розкрити різні аспекти управлінської діяльності: розроблення програми розвитку системи освіти району, ОТГ, міста; плану оптимізації мережі закладів освіти; підвищення професійного рівня персоналу ЗО, управління освіти, методичного кабінету; надання освітніх послуг різним категоріям населення та оцінювання їх якості; аналіз потенціалу та визначення перспектив розвитку системи освіти; побудова демократичної моделі управління освітою в соціально-економічних умовах розвитку конкретної території тощо.

Експертиза діяльності закладу освіти, роботи його керівника може здійснюватися з використанням сучасних демократичних методик, наприклад, «Критично налаштований друг» (Critical Friend), що широко практикується у Західній Європі, зокрема, у системі освіти Великої Британії, і може використовуватися для підтримки професійного розвитку керівників і педагогічних працівників закладів освіти. «Critical friend» – радник з розвитку, досвідчена, успішна у галузі освіти й управлінській діяльності особистість із сучасними науковими знаннями, зовнішній експерт стосовно колективу, особистості, ситуації, що має неупереджено і критично вивчати напрями роботи ЗО і його керівника. «Критично налаштованим другом може бути людина, якій довіряють, яка ставить провокаційні запитання, забезпечує даними, які будуть розглянуті з іншої від загальноприйнятої позиції і, як друг, пропонує критичний аналіз роботи особистості. Критично налаштований друг не поспішає з висновками щодо представленої роботи та її результатів, які має конкретна людина чи група. Друг – це той, хто захищає здобутки і успіх виконаної роботи» [10], [11]. Висновки, які, за результатами вивчення готує «критично налаштований друг», мусять мати об'єктивний характер і подаватися у дружній, доброзичливій формі як поради, консультації, пропозиції. Саме такий підхід не лише сприяє проведенню об'єктивної експертизи, а й підтримує, мотивує керівника і колектив закладу освіти на усунення недоліків (якщо такі виявляться), спонукає до подальшого розвитку й змін.

Не менш важливим фактором, який набуває все більшої ваги у сучасному освітньому середовищі країни, є стажування керівників закладів освіти і місцевих органів влади за кордоном і в Україні. Відкритість колег із країн – членів ЄС до співпраці з українськими партнерами забезпечує вивчення кращих управлінських практик керівників закладів освіти інших країн, розкриває актуальні проблеми розвитку європейської освіти, створює умови для обміну, розширює можливості участі закладів освіти у різноманітних проектах, що реалізуються в Україні коштом ЄС. Прикладом такої співпраці може бути Центральноєвропейська академія навчання і сертифікації (CEASC), яка успішно організовує закордонне стажування не лише для бізнес-партнерів, а й для інноваційно налаштованих керівників і науково-педагогічних працівників закладів освіти.

4. МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

На виконання завдань дослідження використано відповідну дослідницьку методологію, зокрема:

- системний підхід у проведенні аналізу вітчизняних і зарубіжних джерел з предмета наукового дослідження забезпечив наукове підґрунтя

для розроблення концептуальних засад побудови освітнього кластеру у межах міжнародної співпраці з партнерами по ЄС як альтернативної моделі професійного розвитку керівників закладів освіти і місцевих органів управління освітою;

- за допомогою формально-логічних методів (емпіричних спостережень, порівняльного аналізу, синтезу, абстрагування, прогнозування) виявлено тенденції наукового пошуку проблеми професійного розвитку і ПК керівників закладів освіти та місцевих органів управління освітою;
- теоретичний аналіз і синтез уможливили визначення складових освітнього кластеру (це керівники ЗО, новопризначені керівники ЗО, керівники місцевих органів управління освітою, стажування в Україні та за кордоном, супервізія), опис їхніх сутнісних характеристик;
- діагностичні методи (анкетування, тестування, інтерв'ювання, експертне спостереження, дискусії тощо) сприяли визначенню рівнів володіння професійними компетентностями директорами ЗО і керівниками управлінь освіти;
- статистичні методи (порівняння, рейтингування, тестовий метод) дали змогу системно репрезентувати статистичні дані, що характеризують процес професійного розвитку і ПК керівників закладів та установ освіти;
- частотний контент-аналіз було використано для ідентифікації ключових понять і слів дослідження, що характеризують зміст професійного розвитку і процесу ПК керівників, проведення супервізії та стажування.

5. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

На основі аналізу вітчизняних і зарубіжних джерел, що розкривають проблему змісту і форм професійного розвитку керівників закладів освіти в умовах післядипломної освіти та ПК, із урахуванням результатів проведених нами досліджень обґрунтовано принципи побудови освітнього кластеру в межах міжнародної співпраці з партнерами по ЄС як альтернативної моделі професійного розвитку керівників навчальних закладів і місцевих органів управління освітою, накопичувальної системи ПК за окремими 30-годинними модулями як складових освітнього кластеру; розкрито сутність процесу стажування й проведення супервізії як складових моделі; акцентовано увагу на важливості формальних і неформальних організацій у реалізації завдань освітнього кластеру, окреслено місце громадських утворень, кафедри публічного адміністрування та менеджменту освіти ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України (далі – Університет), регіональних закладів ППО як ядра освітнього кластеру в їх інтегративній єдності щодо вирішення

актуальних проблем професійного розвитку керівників закладів освіти, місцевих органів управління освітою.

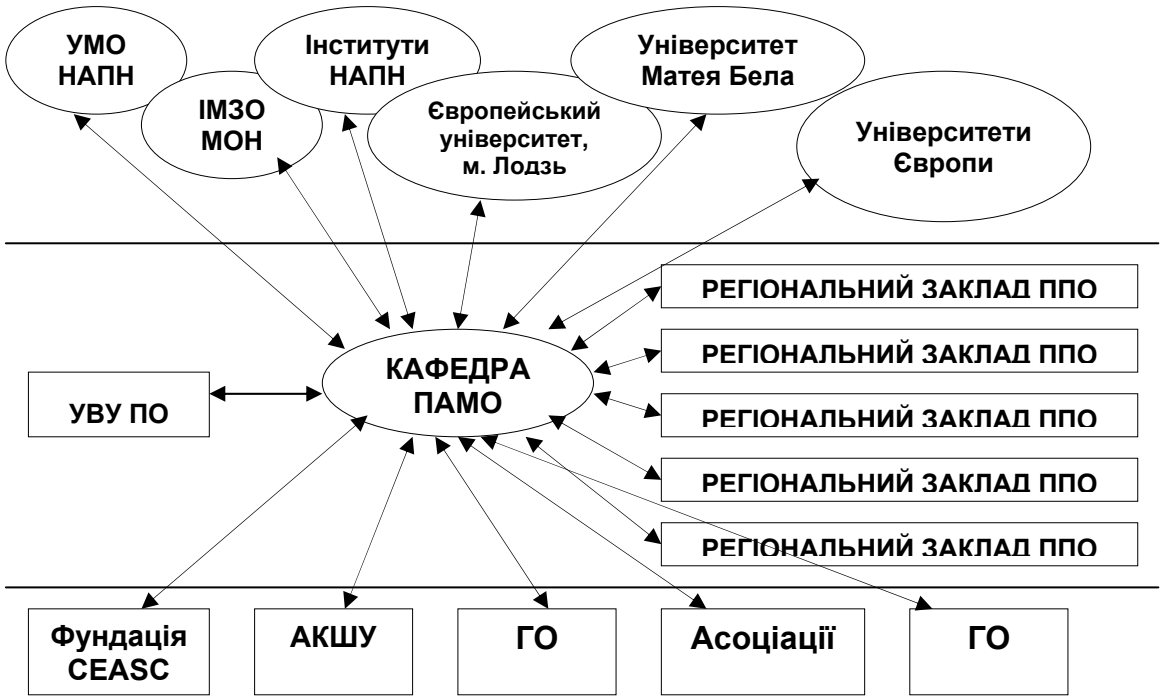

Рис. 1. Модель освітнього кластеру «Бюро успішних кар'єр» у межах міжнародної співпраці з партнерами по ЄС

Структура сайту освітнього кластеру «Бюро успішних кар'єр» у межах міжнародної співпраці з партнерами по ЄС

НОВИНИ **ПАРТНЕРИ** **ЗАПИТИ СЛУХАЧІВ** **ЗВОРОТНИЙ ЗВ'ЯЗОК** **ЗАЯВКИ** **КОНТАКТИ**

Курси ПК для керівників ЗЗСО

Курси ПК для новопризначених керівників закладів освіти

Курси ПК для керівників місцевих органів управління освітою

Стажування керівників за кордоном, в Україні

Супервізія

МОДУЛЬ 1	**МОДУЛЬ 2**	**МОДУЛЬ 3**
МОДУЛЬ 4	**МОДУЛЬ 5**	**МОДУЛЬ 6**
МОДУЛЬ 7	**МОДУЛЬ 8**	**МОДУЛЬ 9**
МОДУЛЬ 10	**МОДУЛЬ 11**	**МОДУЛЬ 12**
МОДУЛЬ 13	**МОДУЛЬ N ∞**	

Рис. 2. Модель сайту освітнього кластеру «Бюро успішних кар'єр»

6. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Отже, освітній кластер, як альтернативна модель професійного розвитку керівників галузі освіти у межах міжнародної співпраці з партнерами по ЄС, дає можливість:

- оперативного реагування на виклики і завдання освітньої політики держави, розроблення та впровадження альтернативних моделей професійного розвитку керівників закладів і місцевих управлінь освіти, мобільних, диференційованих освітніх модулів ПК, що відповідають запитам сьогодення;
- забезпечити індивідуальну траєкторію професійного розвитку і ПК кожного керівника ЗО та місцевого органу управління освітою;
- проведення супервізії як форми науково-методичної підтримки закладів освіти та керівників галузі, що забезпечить професійне консультування, наставництво, коригування, моніторинг та експертизу;
- більш повно розкрити й об'єднати навколо Університету науковий і методичний потенціал регіональних закладів ППО у створенні сучасного контенту курсів ПК керівників закладів та управлінь освіти;
- забезпечити оперативне реагування системи ППО на потреби освітян у проведенні стажування за кордоном та вивченні кращих управлінських практик керівників – лідерів України;
- поглибити співпрацю Університету як головної науково-методичної установи системи ППО України з регіональними закладами ППО з метою поглиблення наукових розвідок з питань професійного розвитку керівників ЗО, органів управління освітою ОТГ, сучасних підходів до управління освітнім процесом, розвитку лідерського потенціалу майбутніх керівників, забезпечення демократичного врядування, співпраці закладу освіти, влади і громади в умовах Нової української школи тощо.

7. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

[1] Н. І. Клокар «Концептуальні засади розвитку управлінських компетентностей директорів опорних шкіл у процесі підвищення кваліфікації», *Management of higher education quality: problems and prospects [collection of scientific papers; edited Victor Oliynik]*. London, IASHE, 2017, с. 107–109.

[2] Н. І. Клокар «Розвиток ціннісної складової громадянських компетентностей директорів шкіл у системі підвищення кваліфікації», *Педагогічний альманах: зб. наук. праць*; В. В. Кузьменко (голова) та ін. Ред. Херсон, Україна: КВНЗ «Херсонська академія неперервної освіти», Вип. 35, с. 188–194, 2017.

[3] Н. І. Клокар, Г. Г. Науменко, та Л. В. Гунько, «Освіта в ОТГ: нові підходи до управління в умовах децентралізації влади», *Рідна школа,* № 11/12, с. 27–31, 2017.
[4] Н. І. Клокар, «Управлінські компетентності директора школи: сучасні тенденції», *Вісник Київ. нац. ун-ту ім. Тараса Шевченка*, № 1(7), с. 28–32, 2018.
[5] Н. І. Клокар, «Опорна школа як центр освітнього кластеру», *Актуальні питання, проблеми та перспективи розвитку гуманітарного знання у сучасному інформаційному просторі: національний та інтерактивний аспекти: зб. наук. праць;* М. А. Журба, Ред. Монреаль, Канада: СРМ «ASF», с. 63–650, 2018.
[6] Н. І. Клокар, «Управління освітніми програмами як складова професійних компетентностей директора школи», *Scientific Journal Virtus,* № 21, с. 115–120, 2018.
[7] Н. І. Клокар, «Вплив євроінтеграційних процесів на модернізацію форм і змісту підготовки резерву директорів шкіл», *RS Global. Word Science, Multidisciplinary Scientific Edition,* Vol. 3, № 8(36), с. 17–23, 2018.
[8] Верховна Рада України (2017, Верес. 5). *Закон України «Про освіту»*. [Електронний ресурс]. Доступно: http://zakon.rada.gov.ua.
[9] *Український відкритий університет післядипломної освіти*. [Електронний ресурс]. Доступно: http://umo.edu.ua/ukrajinsjkij-vidkritij-universitet.
[10] А. Коста, та В. Kallick, «Через призму критически настроенного друга», *Образовательное лидерство*, № 51(2), с. 49–51, 1993.
[11] David Gurr, and Marcela Huerta, *The Role of the Critical Friend in Leadership and School Improvement*. [Електронний ресурс]. Available: https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.356.

AN EDUCATIONAL CLUSTER AS AN ALTERNATIVE MODEL OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF THE HEADS OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Nataliia Klokar,
Doctor of Educational Sciences,
Professor, State Higher Educational Establishment
«University of Educational Management»,
Kiev, Ukraine
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0003-2487-7483
ni-taurus@ukr.net

Summary. Professional development of the heads of educational institutions in the process of social transformation & education reforms in Ukraine makes the problem of postgraduate education, forms & content of in-service education of school principals & heads of local educational

authorities very actual. An educational cluster based on international cooperation with European partners can be an alternative model of professional development of educational establishments' heads. Educational cluster is a voluntary unification of educational, scientific, administrative & public organizations (Ukrainian & foreign, formal & informal of different levels & influence) which keep the status of legal entities, are in interconnection and interdependence with the aim to create necessary conditions for the professional development of educational managers and pedagogical workers. The model of Educational cluster is based on principles: humanism, democracy, differentiation, openness and transparency, dynamism and mobility, integrity, rights and freedom of choice, systemic and interrelated, pedagogical and scientific partnership, innovation, activity. The core of Educational cluster is public administration & educational management department of State Higher Educational Establishment «University of Educational Management» as a part of All-Ukrainian Public Open University of Postgraduate Education & regional Postgraduate Establishments, their departments of educational management & professors who are responsible for professional development & in-service education of educational managers. The task is to unite the efforts & create 30-hour educational modules with modern content for maximum satisfaction of professional queries of educational managers, create for them a situation of success & help to build the individual educational trajectory of everyone. In-service education courses include on-the-go, distance and on-line forms & provide a cumulative system of hours. Internship of educational managers in Ukraine & abroad is a very important part of their professional development. Internship creates conditions for the exchange of experience, expands the possibilities of participation of educational institutions in various projects that are being implemented in Ukraine with EU funds. An important role in professional development of educational establishments' heads play supervisory services such as counseling, adjustment, mentoring, monitoring and examination of the state of educational and managerial activities of the institution and the local education system & can be done by the experienced professors of the Cluster.

Keywords: Educational cluster; model; training module; managers; development; in-service education; internship; supervision.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ КЛАСТЕР КАК АЛЬТЕРНАТИВНАЯ МОДЕЛЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

Клокарь Наталия Ивановна,
доктор педагогических наук, профессор,
ГВУЗ «Университет менеджмента образования»,
г. Киев, Украина
ORCID iD: https://orcid.org/0000-0003-2487-7483
ni-taurus@ukr.net

Аннотация. Профессиональное развитие руководителей образовательных учреждений в условиях общественных трансформаций и процесса реформирования системы образования Украины актуализирует проблему модернизации последипломного педагогического образования, форм и содержания повышения квалификации руководителей учебных учреждений и местных органов управления образованием. Одной из эффективных форм профессионального развития руководителей системы образования может быть образовательный кластер, который функционирует в рамках международного сотрудничества с партнерами по ЕС и рассматривается нами как совокупность субъектов образовательной, научной, хозяйственной и общественной деятельности (отечественные и зарубежные, формальные и неформальные организации разных сфер влияния и подчинения), добровольно объединившиеся в целостную организационную структуру, сохраняя при этом юридическую самостоятельность, находятся во взаимосвязи и взаимозависимости с целью создания условий для профессионального развития руководителей и педагогов учреждений образования. К концептуальным основам построения такой модели относим принципы: гуманизма, демократизма, дифференциации, открытости и прозрачности, динамичности и мобильности, интегративности, права и свободы выбора, системности и взаимосвязи, педагогического и научного партнерства, инновационности, активности. Ядро образовательного кластера: кафедра публичного администрирования и менеджмента образования ГВУЗ «Университет менеджмента образования» НАПН Украины как составляющая Украинского открытого университета последипломного образования (функционирует в рамках общественной организации «Консорциум учреждений ППО Украины) и региональные учреждения ППО – члены вышеупомянутой организации, кафедры управления образованием, учебно-методические

кабинеты, отдельные научно-педагогические работники, в компетенции которых вопросы профессионального развития и повышения квалификации руководителей учебных заведений. Такой подход обеспечит объединение усилий с целью создания большого количества 30-часовых образовательных модулей с современным контентом, которые предлагаются потенциальным слушателям образовательного кластера и призваны максимально удовлетворять их запросы, создавать ситуацию выбора, способствовать построению индивидуальной образовательной траектории каждого слушателя. Обучение на курсах повышения квалификации планируется проводить за очной, дистанционной, онлайн формами, а также предусматривается накопительная система учебного времени.

Стажировка руководителей учебных учреждений и местных органов власти за рубежом и в Украине станет существенным дополнением к процессу их профессионального развития, создаст условия для обмена опытом, расширит возможности участия учебных заведений в разнообразных проектах, которые реализуются в Украине за деньги ЕС.

Важным направлением функционирования образовательного кластера станут услуги по проведению супервизии как современной формы научно-методической поддержки деятельности образовательных учреждений и их руководителей, что предусматривает консультирование, корректировку, наставничество, мониторинг и экспертизу образовательной и управленческой деятельности образовательного учреждения и местной системы образования.

Ключевые слова: образовательный кластер; модель; учебный модуль; руководители; развитие; повышение квалификации; стажировка; супервизия.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

[1] N. I. Klokar «Kontseptualni zasady rozvytku upravlinskykh kompetentnostei dyrektoriv opornykh shkil u protsesi pidvyshchennia kvalifikatsii», Management of higher education quality: problems and prospects [collection of scientific papers; edited Victor Oliynik]. London, IASHE, 2017, s. 107–109.

[2] N. I. Klokar «Rozvytok tsinnisnoi skladovoi hromadianskykh kompetentnostei dyrektoriv shkil u systemi pidvyshchennia kvalifikatsii», Pedahohichnyi almanakh: zb. nauk. prats; V. V. Kuzmenko (holova) ta in.

Red. Kherson, Ukraina: KVNZ «Khersonska akademiia neperervnoi osvity», Vyp. 35, s. 188–194, 2017.

[3] N. I. Klokar, H. H. Naumenko, ta L. V. Hunko, «Osvita v OTH: novi pidkhody do upravlinnia v umovakh detsentralizatsii vlady», Ridna shkola, № 11/12, s. 27–31, 2017.

[4] N. I. Klokar, «Upravlinski kompetentnosti dyrektora shkoly: suchasni tendentsii», Visnyk Kyiv. nats. un-tu im. Tarasa Shevchenka, № 1(7), s. 28–32, 2018.

[5] N. I. Klokar, «Oporna shkola yak tsentr osvitnoho klasteru», Aktualni pytannia, problemy ta perspektyvy rozvytku humanitarnoho znannia u suchasnomu informatsiinomu prostori: natsionalnyi ta interaktyvnyi aspekty: zb. nauk. prats; M. A. Zhurba, Red. Monreal, Kanada: CPM «ASF», s. 63–650, 2018.

[6] N. I. Klokar, «Upravlinnia osvitnimy prohramamy yak skladova profesiinykh kompetentnostei dyrektora shkoly», Scientific Journal Virtus, № 21, s. 115–120, 2018.

[7] N. I. Klokar, «Vplyv yevrointehratsiinykh protsesiv na modernizatsiiu form i zmistu pidhotovky rezervu dyrektoriv shkil», RS Global. Word Science, Multidisciplinary Scientific Edition, Vol. 3, № 8(36), s. 17–23, 2018.

[8] Verkhovna Rada Ukrainy (2017, Veres. 5). Zakon Ukrainy «Pro osvitu». [Elektronnyi resurs]. Dostupno: http://zakon.rada.gov.ua.

[9] Ukrainskyi vidkrytyi universytet pisliadyplomnoi osvity. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: http://umo.edu.ua/ukrajinsjkij-vidkritij-universitet.

[10] A. Kosta, ta B. Kallick, «CHerez prizmu kriticheski nastroennogo druga», Obrazovatel'noe liderstvo, № 51(2), s. 49–51, 1993.

[11] David Gurr, and Marcela Huerta, The Role of the Critical Friend in Leadership and School Improvement. [Elektronnyi resurs]. Dostupno: https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.356.