

УДК 378.091.12:005.963(477)

Андрій Вітченко,
доктор педагогічних наук, професор,
Національний університет оборони України, м. Київ
<https://orcid.org/0000-0002-1694-401X>
DOI: 10.33099/2617-1775/2023-02/18-33

ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ВИКЛАДАЧІВ У СУЧАСНІЙ ВИЩІЙ ШКОЛІ: ВІД ФОРМОТВОРЧОСТІ Й ЕКСПЕРИМЕНТАТОРСТВА ДО ІННОВАЦІЙНОГО ПОШУКУ

Статтю присвячено висвітленню проблеми оновлення сучасної теорії і практики підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників у системі післядипломної педагогічної освіти. Досліджено теоретичні та прикладні аспекти професійного розвитку викладачів, проаналізовано актуальні питання підвищення кваліфікації, інноваційні підходи до їх розв'язання у вищій школі.

З'ясовано нагальність оновлення наявної практики професіоналізації науково-педагогічних працівників, налагодження неперервного вдосконалення науково-педагогічної діяльності та забезпечення кар'єрного успіху викладачів, пошуку ефективних шляхів і способів підвищення кваліфікації в умовах нестабільності та конкуренції.

Інтегральний підхід до розв'язання порушеної проблеми проілюстровано на прикладі курсу підвищення кваліфікації з питань планування освітнього процесу у вищій військовій школі. Доведено, що інтегральна модель побудови курсу підвищення кваліфікації, що поєднує теоретичне навчання, практику і дослідницьку роботу слухачів, дозволяє врахувати специфіку навчання дорослих учнів, підвищити їхню навчальну мотивацію шляхом переорієнтації навчання на обговорення та розв'язання актуальних професійних проблем, урізноманітнення видів і форм організації курсової підготовки.

Ключові слова: викладачі; сучасна вища школа; курсова підготовка; післядипломна педагогічна освіта; система підвищення кваліфікації.

Педагоги взагалі – люди, котрим з огляду на їхнє життєве завдання необхідне мистецтво володіти й керувати душами людей...

П. Юркевич. «Характер і спрямованість сучасної німецької філософії»

Постановка проблеми у загальному вигляді. Важливим чинником оновлення вищої школи в Україні, підвищення її конкурентоздатності виступає кадровий потенціал вітчизняних вишів, професіоналізм професорсько-викладацького складу, який забезпечує якість освітньої діяльності. Саме тому однією з операційних цілей Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2031 роки обрано «забезпечення можливостей та стимулювання особистого професійного розвитку викладачів» [19]. Підтвердження пріоритетності порушеної проблеми для Європейського простору вищої освіти (ЄПВО) знаходимо у чинних Стандартах і рекомендаціях щодо забезпечення якості, де наголошується на вирішальній ролі викладача у «створенні високоякісного досвіду студентів», що, у свою чергу, зумовлює необхідність створення вишами сприятливого середовища для успішної професіоналізації науково-педагогічних працівників, заохочення їхньої діяльності «для зміцнення

зв'язків між освітою та дослідженнями», «інновацій у методах викладання та використання нових технологій» [18, с. 13–14]. Звідси пояснюється актуальність обраної теми, нагальність пропонованої розвідки для вдосконалення теорії і практики підвищення кваліфікації викладачів.

Мета статті – проаналізувати теоретичні і прикладні аспекти професійного розвитку викладачів, визначити актуальні проблеми підвищення кваліфікації, висвітлити інноваційні підходи до їх розв'язання у сучасній вищій школі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні основи навчання дорослих на андрагогічних засадах, оновлення системи післядипломної педагогічної освіти заклали у своїх працях Т. Браже, Л. Лук'янова, А. Марон, В. Маслов, М. Ноулз, В. Олійник, С. Сисоєва, Т. Сорочан, М. Чагодаєв та ін. Окремі аспекти порушеної проблеми висвітлюються в розвідках Г. Капосльоза, О. Старостіної, І. Якухна та ін.

Фундатору андрагогіки М. Ноулзу належить ідея технологізації андрагогічного процесу, що охоплює такі основні етапи: встановлення сприятливого клімату для учіння дорослих, створення організаційної структури для спільного планування, діагностування навчальних потреб, формулювання напрямів та цілей учіння, розвиток форм навчальних дій, реалізація навчальних дій, повторне діагностування навчальних потреб та оцінювання результатів [21, с. 59].

У характеристиці дорослого учня С. Сисоєва виокремлює такі властивості, як самосвідомість, самостійність, відповідальна та успішна діяльність, досвідченість [16, с. 30]. Щоб досягти успіху в організації андрагогічного процесу, як слушно зазначає автор посібника «Інтерактивні технології навчання дорослих», слід ураховувати особливості навчальної діяльності дорослих, до яких належать «прагнення за допомогою освіти вирішити свої життєва важливі проблеми й досягти конкретної мети», «прагнення до швидкої реалізації отриманих знань, умінь, навичок» [16, с. 30].

Концептуального значення для нашого дослідження набуває виявлена В. Олійником суперечність між випереджальним потенціалом післядипломної педагогічної освіти, її зорієнтованістю на зону перспективного розвитку викладачів і реальним станом «підтримки кваліфікації» [10, с. 91]. Брак інноваційності та перспективності у змісті післядипломної педагогічної освіти, як слушно зауважує автор розвідки «Професійне удосконалення науково-педагогічних працівників: проблеми та шляхи вирішення», нівелює провідні наукові основи її побудови, не відповідає принципам динамічності та усвідомленої перспективи в підвищенні кваліфікації науково-педагогічних працівників [10, с. 94].

Суттєвими недоліками традиційної системи підвищення кваліфікації викладачів авторитетні вчені вважають формалізм, вузькофахову спрямованість, зосередженість на освітньому змісті та предметних методиках викладання, що надто прагматизує і тим самим значно обмежує професійний розвиток освітян, нівелює загальнокультурний, міждисциплінарний, фундаментально-методологічний його контексти. Саме тому слушним видається твердження про те, що «післядипломна педагогічна освіта має

охоплювати всі професійні сфери діяльності науково-педагогічних працівників: педагогічну, наукову та предметну, фахову» [11, с. 115].

В умовах стрімкого поширення COVID-19 та введення протиепідеміологічних обмежень, військової агресії путінської Росії проти України, що спричинили кризу традиційної системи освіти в цілому і підвищення кваліфікації науково-педагогічних кадрів зокрема, виникла гостра потреба в антикризовому менеджменті, здатному гнучко реагувати та нестандартно діяти, ухвалювати управлінські рішення, спрямовані на стабілізацію обстановки, «знаходження нових можливостей провадження освітнього процесу, наукової і методичної діяльності без зниження якості освіти» [6]. Пріоритетними завданнями антикризового менеджменту в післядипломній освіті вітчизняні дослідники вважають такі, що забезпечують належну мотивацію і підтримку підлеглих, орієнтують їх на власне професійне зростання. Як слушно зазначають автори статті «Антикризовий менеджмент підвищення кваліфікації», у кризовій ситуації «важливо посилити прозорість управління і на цій основі узгоджувати інтереси, виробляти пріоритети, координувати дії». Прикладом успішного впровадження концепції антикризового менеджменту підвищення кваліфікації можна вважати розроблення цілої низки спецкурсів на платформі дистанційного навчання Українського відкритого університету післядипломної освіти, що провадить освітню діяльність за різними напрямками, зокрема з «організації ефективної системи перепідготовки та підвищення кваліфікації професорсько-викладацького та керівного персоналу», «реалізації спеціальних проектів з підготовки й підвищення кваліфікації» [3, с. 40].

Більшість дослідників визнають неефективною сучасну практику підвищення кваліфікації викладачів, пояснюючи це надмірним формалізмом в її організації, абсолютизацією окремих форм, зокрема самоосвіти. Поділяємо думку про те, що «самоосвіта не може замінити належним чином організоване підвищення кваліфікації, важливою складовою частиною якого є покращення психолого-педагогічної підготовки, опанування нових технологій навчання, оволодіння прийомами та методами професійної педагогічної діяльності...» [17, с. 125]. Останнє є вкрай важливим, якщо враховувати реальний стан психолого-педагогічної підготовки викладачів вітчизняних вишів, відносно низький відсоток серед них фахівців із базовою педагогічною освітою.

У розвідках з педагогічної компаративістики відзначаються наявні розходження в підходах до організації професійного розвитку викладачів у післядипломній освіті, що пояснюються національними академічними традиціями і досвідом у вирішенні порушеної проблеми. Яскравим свідченням цього є система професійного розвитку викладачів у США, що характеризується наявністю альтернативних програм, різноманітням форм, методів і засобів навчання, гнучкістю умов [5, с. 94]. Серед найпоширеніших виокремлюють аналітичну форму професіоналізації, що передбачає «аналіз викладачем своєї повсякденної педагогічної діяльності, осмислення змін, експериментів та інновацій, які можна реалізовувати у ньому. Аналітична

форма сприяє розвитку професійного мислення викладачів, удосконаленню методики викладання та педагогічної діяльності загалом» [5, с. 94].

Не втрачає своєї актуальності проблема якості післядипломної педагогічної освіти, вирішення якої пов'язане з подоланням формалізму, дегуманізації і комерціалізації в її практичному втіленні. Дотепер зберігається ганебна практика поєднання викладання з підвищенням кваліфікації, внаслідок чого нівелюється сама ідея періодичного (в ідеалі – систематичного) залучення науково-педагогічних працівників до вивчення освітніх інновацій у провідних вітчизняних і зарубіжних університетах, збагачення професійних знань, обміну передовим досвідом викладання у вищій школі. Спостерігається досить небезпечна тенденція приховати інституційну інертність у питаннях сприяння професійному розвитку викладачів під новомодними принципами дуальності, технологізації тощо. Прикладом цього може слугувати твердження про «потребу пошуку нових підходів і організаційних форм підвищення кваліфікації викладачів, які можуть бути реалізовані шляхом створення в університетах власних відкритих систем підвищення кваліфікації викладачів за місцем роботи, *без відриву від виконання службових обов'язків* (курсив наш – А.В.), забезпечуючи не лише формування у викладачів необхідних компетентностей, а й управління процесами впровадження ІКТ в університеті» [20, с. 7]. Процитоване суперечить принципу академічної мобільності викладачів, заявленому в Болонській декларації (1999 р.) та підтверженому в Римському комюніке (2020 р.), де наголошено на пріоритетності забезпечення «мобільності для студентів, аспірантів і працівників» [22].

Сучасна університетська практика демонструє надзвичайно широкий спектр видів і форм підвищення кваліфікації, курсової підготовки для науково-педагогічних працівників. Наприклад, науково-методичний центр досліджень, наукових проєктів та програм Київського університету імені Б. Грінченка пропонує дистанційні 30-годинні курси («Освітні вимірювання», «Основи експертної діяльності в освіті», «Розробка навчальних планів» тощо), короткотривалі курси і тренінги («Інноваційні технології навчання у вищій школі», 10 год.; «Сім секретів риторичного успіху», 12 год. та ін.), майстер-класи («Використання ЕНК та його ресурсів в навчальному процесі», 9 год.; «Методика організації та проведення онлайн-конференцій», 4 год.) [15].

За проєктом «Підготовка керівних, педагогічних та науково-педагогічних кадрів до роботи за інноваційними освітніми технологіями «Академія інноваційного розвитку» Інститутом модернізації змісту освіти МОН України було розроблено та впроваджено систему 3-годинних вебінарів, що охоплювали різні питання методичної підготовки сучасного викладача вищої школи, зокрема «Партнерство учасників освітнього процесу як фактор забезпечення якості дистанційної освіти», «Інтерактивні методи дистанційного навчання» та ін. [1]. Аналогічний досвід накопичений у Науково-методичному центрі вищої та фахової передвищої освіти МОН України, слухачі якого мають доступ до дистанційних курсів «Проектування та створення електронних підручників і посібників», «Проектування та створення масових відкритих онлайн-курсів» (обсяг – 1 кредит) [9].

Схвалення заслуговує сучасна практика диференціації курсів підвищення кваліфікації за рівнями підготовки слухачів. Підтвердження практичної реалізації диференційованого підходу знаходимо в діяльності Криворізького державного педагогічного університету, де у плані підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників цього вишу на 2021-2022 навчальний рік уміщено безкоштовний курс «Інформаційно-комунікаційні технології в очно-дистанційному (комбінованому) навчанні» за двома рівнями – базовим (обсягом 150 год.) і просунутим (обсягом 150 год.) [12].

Кращі вітчизняні університети активно впроваджують європейський досвід щодо професійного розвитку викладачів, залучають до сертифікації відповідних програм зарубіжних експертів. Зокрема Програмою заходів із забезпечення якості освіти у КНУ імені Тараса Шевченка було передбачено створення і сертифікацію програми підвищення кваліфікації викладачів на тривалу перспективу, а її оцінювання проводилося за розробленими критеріями ефективності: «кількість слухачів та їх кар'єрне зростання; національна і міжнародна сертифікація програм; участь у міжнародних програмах підготовки; рейтинг за оцінками керівництва інших ВНЗ і викладачів» [14].

Аналіз програм професійного розвитку викладачів засвідчив існування не лише сприятливих умов для задоволення широкого спектру особистих інтересів і потреб у сфері професіоналізації, але і цілої низки актуальних проблем. Перш за все йдеться про брак державного контролю за якістю курсів підвищення кваліфікації, фальсифікацію комерційних послуг у післядипломній педагогічній освіті, що супроводжується формотворчістю і експериментаторством. Наприклад, на платформі онлайн-освіти зі сталого розвитку *Impactorium* розміщено курс «Компетентності викладачів 4.0», назва якого свідчить про необізнаність його розробників (Центр «Розвиток КСВ», компанія *Servier Ukraine*) із компетентнісним підходом у вищій освіті. В анотації цього онлайн-курсу замість чіткого визначення мети, напрямку, змісту, конкретизації категорії слухачів і прогнозованих результатів їх курсової підготовки – «переліку компетентностей, що вдосконалюватимуться/набуватимуться (загальні, фахові тощо)» [7] – подано декілька запитань, які виявляють хибну спробу розкрити складну проблему проектування професіограми викладача вищої школи на основі механічного поєднання одного елемента компетентності («навички») з одним елементом технологічного забезпечення освітнього процесу («інструменти», тобто методи, прийоми, засоби викладання): «Якими навичками та інструментами мають володіти викладачі нового покоління? Як в умовах шаленого завантаження і безкінечних онлайн-зустрічей залишатися продуктивними, ефективно залучати до навчання студентів і, головне, не втратити інтерес до роботи? Якщо вас цікавлять ці питання, тоді запрошуємо пройти короткий онлайн-курс «Компетентності викладачів 4.0» від Центру «Розвиток КСВ» та компанії *Servier Ukraine*» [13].

З метою вивчення сучасного стану підвищення кваліфікації у системі післядипломної педагогічної освіти провели електронне анкетування викладачів із використанням програми *Google Forms* [2], що забезпечило відкритий доступ і широке представництво учасників анкетування з різних

регіонів України. Анкета складалася з 15 запитань, спрямованих на виявлення особистісного ставлення викладачів до власного професійного розвитку, цільових переваг, пріоритетних видів і форм підвищення кваліфікації тощо. Більшість респондентів висловили позитивне враження від вітчизняної післядипломної педагогічної освіти (60 %) й визнали, що обов'язкове підвищення кваліфікації викликає у них приємне очікування нового в пізнанні та самореалізації (73,3 %). Вселяє оптимізм вибір анкетованих викладачів, які пов'язали власну успішність на курсах підвищення кваліфікації з подальшим професійним розвитком і кар'єрним зростанням (86,7 %).

Переважає частина викладачів, які взяли участь в анкетуванні, вважають себе повністю або достатньо мотивованими щодо самоосвіти та підвищення кваліфікації (81,3 %), що є позитивним чинником подальшого вдосконалення системи післядипломної педагогічної освіти, її наближення до особистих потреб і професійних інтересів науково-педагогічних працівників. Майже половина анкетованих виявили суб'єктність у ставленні до якості підвищення власної кваліфікації, оскільки обрали варіант відповіді «це персональна відповідальність викладача». Втім 37,5 % вважають, що відповідальність за професійний розвиток та підвищення кваліфікації викладачів належить до компетенції керівництва ЗВО.

У виборі видів підвищення кваліфікації анкетовані продемонстрували сталість і традиціоналізм: 33,3 % обрали курсову підготовку, 26,7 % - стажування, 13 % віддали перевагу сучасним видам (вебінари, тренінги, майстер-класи). 31,3 % викладачів підтвердили, що їхніх професійний успіх забезпечують такі види і форми післядипломної педагогічної освіти, як обговорення проблем у колі експертів, досвідчених фахівців, колег. Чверть від загальної кількості учасників анкетування віддали першість педагогічному бенчмаркінгу («вивчення й узагальнення кращого досвіду»).

Анкетування засвідчило досить стійку тенденцію щодо споживацького ставлення до підвищення кваліфікації: понад 72 % залишаються прибічними пасивної форми організації професійного розвитку та віддають перевагу засвоєнню готових знань, лише 12,5 % висловили готовність проявити ініціативу, поділитися власним досвідом і здобутками з колегами під час навчання на курсах. Третина анкетованих (31,3 %) виступає за навчання під керівництвом досвідчених наставників, а 18,8 % підтвердили власну прихильність до самоосвіти.

Досить показовими, на нашу думку, виявилися відповіді на запитання про умови ефективності курсів підвищення кваліфікації. 62,5 % обрали такою умовою залучення креативних і успішних викладачів, тоді як 18,8 % висловились за створення конкурентного середовища та змагальності між слухачами курсів. Такі відповіді підтверджують наявну тенденцію серед науково-педагогічних працівників покладатись більшою мірою на зовнішні чинники власного професійного розвитку внаслідок недостатньої мотивації до самоактуалізації і самореалізації впродовж курсової підготовки.

З вищевикладеного випливає нагальність оновлення традиційної практики професіоналізації науково-педагогічних працівників задля подолання наявних у

ній недоліків (безсистемність, формалізм, знаннєцентризм, вузькоспеціальна спрямованість, низька мотивація щодо покращення результатів самоосвіти та застосування освітніх інновацій тощо), налагодження неперервного вдосконалення науково-педагогічної діяльності та забезпечення кар'єрного успіху викладачів, пошуку оптимальних підходів до підвищення кваліфікації в умовах нестабільності та конкуренції.

Викладення основного матеріалу. Аналіз теорії і практики післядипломної педагогічної освіти дозволив визначити цілу низку проблем, пов'язаних з організацією професійного розвитку викладачів вищої школи. Класифікований перелік актуальних проблем, що заважають якісній професіоналізації науково-педагогічних працівників, подано в таблиці 1.

Таблиця 1

Актуальні проблеми професійного розвитку викладачів у системі післядипломної педагогічної освіти

№ з/п	Напрямок підготовки	Проблеми
1	Професіографічні вимоги до викладачів	Відсутні кваліфікаційні рівні для визначення персональних досягнень науково-педагогічних працівників у системі підвищення кваліфікації. Брак системи компетентностей за рівнями професійного розвитку. У професійному стандарті [8] вони визначені за посадами (асистент, викладач, доцент і професор) без конкретизації діагностичного інструментарію для вимірювання й оцінювання інтегральних результатів (компетентностей)
2	Управління професійним розвитком і кар'єрою викладачів	Формальний характер планування, організації та контролю ефективності професійного розвитку викладачів, відсутні процедури стимулювання науково-педагогічних працівників до якісного підвищення кваліфікації, немає затвердженої диференційованої шкали залежності між підвищенням кваліфікаційного рівня і кар'єрним зростанням викладача
3	Методика підвищення кваліфікації викладачів	Безсистемність у виборі викладачем видів і форм підвищення кваліфікації, що не відображає рівень його попередніх досягнень і не мотивує до послідовної і наступної побудови індивідуальної траєкторії у професійному розвитку.

Стратегія сталого розвитку вищої освіти, поступове і цілеспрямоване оновлення післядипломної педагогічної освіти забезпечуватимуть успішне розв'язання вищезазначених проблем, унеможливятимуть їх появу в майбутньому.

Модернізація системи підвищення кваліфікації у вищій школі повинна забезпечити випереджальне професійне зростання науково-педагогічних працівників, цілеспрямоване вдосконалення і збагачення попередньо набутих ними компетентностей (загальних, професійних, фахових) в умовах неперервної освіти, змінного освітнього середовища, з урахуванням особистих і суспільних потреб, перспектив розвитку. Прискорення процесів інформатизації

і технологізації постіндустріального суспільства позначаються на професійних вимогах до викладачів, а звідси – і на інституційних механізмах їх професіоналізації. Не випадково серед останніх тенденцій розвитку освітньої галузі вказують на те, що «змінюються завдання системи післядипломної педагогічної освіти – з ретрансляційних – на дослідницькі. Зміні підлягають основні завдання післядипломної педагогічної освіти: з компенсації недоліків загальної і професійної підготовки педагога – на професійний і особистісний розвиток» [4, с. 683]. Таким чином потребують уточнення цільові пріоритети оновленої системи підвищення кваліфікації викладачів, а саме:

1. Засвоєння нових професійних і психолого-педагогічних знань щодо організації освітнього процесу у вищій школі.

2. Відпрацювання умінь організовувати навчання на основі сучасних принципів і підходів, освітніх інновацій.

3. Поширення практичних здобутків, актуалізація невирішених проблемних питань у викладацькій діяльності, цілеспрямоване вивчення передового педагогічного досвіду, опанування технології педагогічного бенчмаркінгу.

4. Стимулювання потреби в ефективному вирішенні освітньо-професійних проблем шляхом цілеспрямованого дослідницького пошуку, практичного впровадження науково обґрунтованих змін у навчання.

5. Загальнокультурний особистісний розвиток, огляд останніх подій у різних галузях культурного життя суспільства (література, музика, кіно, театр, образотворче мистецтво), відвідування книжкових виставок, музейних експозицій, вернісажів, театральних постановок тощо.

Професійний розвиток викладача у системі неперервної післядипломної освіти недоцільно звужувати до вузькоспеціальної підготовки. Ефективність цього процесу залежить від продуманого вибору цільових, змістових і технологічних компонентів, що реалізуються в різних методах, видах і формах підвищення кваліфікації:

1. Навчання (засвоєння нових спеціальних і психолого-педагогічних знань), розвиток (відпрацювання загальнонавчальних і спеціальних умінь, збагачення досвіду, творчої уяви, критичного мислення, розширення пізнавальних інтересів тощо), виховання (опанування гуманістичних ідеалів і демократичних цінностей, формування культури науково-педагогічної комунікації, активізація громадянської позиції, відпрацювання етикетних норм і правил поведінки та ін.).

2. Теорія → практика → дослідження.

3. Сприйняття нового, критична рефлексія, постановка проблем та їх обговорення, навчальна дискусія, моделювання та експериментування, узагальнення, формулювання висновків щодо практичного застосування набутих знань і досвіду.

4. Самоосвітня підготовка, інформаційний обмін і взаємоперевірка в парах, пошукова (аналітично-оціночна) робота в малих експертних групах, презентація і колективне обговорення передового досвіду (інновацій), індивідуальне проектування, прилюдний захист проєктів, фронтальна дискусія.

Окремої уваги заслуговують суб'єктивні чинники побудови системи підвищення кваліфікації викладачів, пов'язані з віковими особливостями навчання дорослих, їхніми особистими потребами і пріоритетами, перспективами професійного розвитку та кар'єрного зростання. Дорослий вік характеризується цілою низкою новоутворень, які набуваються викладачем під впливом як зовнішніх (професійна і громадська діяльність, міжособистісні відносини та зв'язки), так і внутрішніх чинників (самовідчуття, саморефлексія, самосприйняття, самодіяльність, самоосвіта, саморозвиток, самовиховання). Діагностика особистих новоутворень допомагає розробити індивідуальну програму професіоналізації для кожного слухача курсів підвищення кваліфікації, налагодити цілеспрямовану роботу з метою зміцнення позитивних і усунення негативних особистих новоутворень (табл. 2).

Таблиця 2

Порівняльна характеристика новоутворень фахівця дорослого віку

Позитивні новоутворення	Негативні новоутворення
Досвідченість	Стереотипність
Рефлексивність	Скептицизм
Стриманість, обережність	Нерішучість, повільність
Виваженість, передбачуваність дій і вчинків	Консерватизм, упереджене ставлення до нового
Активність, перетворювальний характер професійної діяльності, дієвий професіоналізм	Конформізм, тяжіння до інтроверсії
Самодостатність, прагнення до самоствердження, самореалізації, успішної діяльності	Зосередженість на власному успіху, кар'єрному зростанні, домінування егоїстичних інтересів і прагнень
Універсальність	Недовірливе ставлення до молодших колег і вихованців, прагнення до надмірної опіки над ними, нав'язування іншим власних поглядів і підходів до вирішення проблем
Сталість у відносинах	Самовпевненість, категоричність, безкомпромісність, негнучкість
Чутливість до конкурентного середовища, прагнення до лідерства, вмотивованість до постійного підвищення професіоналізму через самоосвіту, практичну діяльність, ділову комунікацію з успішними колегами	Абсолютизація власного практичного досвіду, зниження інтересу до науки і теоретичних знань, науковий релятивізм
Вибірковість у контактах і спілкуванні	Дидактизм, наративність у взаємодії та спілкуванні

Інтегральний підхід до побудови курсової підготовки керівників структурних підрозділів і науково-педагогічних працівників військових вишів реалізується в Національному університеті оборони України (НУОУ). Наочним прикладом цього став курс підвищення кваліфікації з питань планування освітнього процесу у вищій військовій школі, проведений у грудні 2021 р. з метою поглиблення управлінської компетентності слухачів, опанування ними

кращих академічних практик організації освітнього процесу, підвищення ефективності навчально-методичної роботи на основі наукової організації праці, з використанням нових інформаційних технологій, освітніх інновацій. Успішне досягнення поставленої мети передбачало вирішення таких завдань курсу:

- формування системи теоретичних знань про методологічну основу сучасної вищої освіти, наукові підходи до управління освітнім процесом у ВНЗ;
- поглиблення практичного досвіду спостереження за навчально-методичною роботою у структурних підрозділах військового вишу, вивчення та узагальнення освітніх інновацій в управлінській діяльності;
- розвиток консультативно-проектувальних умінь, пов'язаних із плануванням освітнього процесу, налагодженням системи розроблення та вдосконалення навчальної документації;
- відпрацювання дослідницьких навичок генерувати ідеї, реалізовувати їх у формі індивідуальних проєктів у процесі самостійного розв'язання проблемних питань планування, організації, контролю якості підготовки майбутніх військових фахівців з вищою освітою.

У структурі курсу було виокремлено три змістових модуля, кожен з яких підпорядкували досягненню програмних результатів.

Змістовий модуль 1 «Методологія, теорія і технології управління освітнім процесом у сучасному ВНЗ» (60 годин) – формування системи теоретичних знань про методологічну основу сучасної вищої освіти, наукові підходи до управління освітнім процесом у ВНЗ. Складається з трьох тем:

Тема 1. Методологія розвитку вищої освіти України в контексті сучасних трансформаційних змін (14 год.).

Тема 2. Актуальні проблеми управління якістю освітнього процесу в умовах академічної автономії сучасного ВНЗ (16 год.).

Тема 3. Технологічні підходи до планування, організації та контролю за якістю освітнього процесу у ВНЗ (30 год.).

Змістовий модуль 2 «Академічна практика оптимізації управлінської діяльності в умовах інтерактивного освітнього середовища» (14 годин) – поглиблення практичного досвіду спостереження за навчально-методичною роботою у структурних підрозділах військового вишу, вивчення та узагальнення освітніх інновацій в управлінській діяльності, розвиток консультативно-проектувальних умінь, пов'язаних із плануванням освітнього процесу, налагодженням системи розроблення та вдосконалення навчальної документації. Для реалізації сформульованих завдань спланували проведення таких заходів:

1. Вступна лекція на тему «Інноваційний потенціал передового досвіду управління якістю вищої освіти: проблеми вивчення та впровадження» (2 год.).

2. Відеоконференція на тему «Організація освітнього середовища і контролю якості вищої освіти в умовах технологізації системи управління сучасним ВНЗ» (2 год.).
3. Відеопрезентація досвіду організації школи молодого викладача (2 год.).
4. Відеопрезентація досвіду організації інтерактивного освітнього середовища (2 год.).
5. Відеопрезентація досвіду пропагування академічної доброчесності та контролю за її дотриманням в освітньому процесі (2 год.).
6. Самоосвітня підготовка. Опис передового педагогічного досвіду за матеріалами проведених практичних заходів (один – на вибір слухачів). Підготовка до обговорення освітніх інновацій на круглому столі (2 год.).
7. Круглий стіл на тему «Освітні інновації в управлінні якістю вищої освіти: данина моді чи усвідомлена необхідність?» (2 год.).

Змістовий модуль 3 «Розроблення і захист індивідуальних проєктів щодо вдосконалення внутрішніх механізмів забезпечення якості вищої освіти у ВНЗ» (16 годин) – розвиток у слухачів курсу дослідницьких навичок генерувати ідеї, реалізовувати їх у формі індивідуальних проєктів у процесі самостійного розв'язання проблемних питань планування, організації, контролю якості підготовки майбутніх військових фахівців з вищою освітою. Цілеспрямоване опанування слухачами цього змістового модуля забезпечила така послідовність навчальних заходів:

1. Вступна лекція на тему «Проектування в освіті та педагогіці. Кваліфікаційні вимоги до підготовки та захисту індивідуальних проєктів» (2 год.).
2. Наукове обґрунтування теми проєкту, аналіз джерел (2 год.).
3. Формулювання та розроблення проєктного задуму (2 год.).
4. Оформлення тексту індивідуального проєкту (6 год.).
5. Захист індивідуальних проєктів (4 год.).

Курс проводився за дистанційною формою, вибір якої був зумовлений карантинними обмеженнями і залученням слухачів з різних регіонів України. Для належного навчально-методичного та інформаційного забезпечення слухачі отримали доступ до системи дистанційного навчання НУОУ та її ресурсів, зокрема електронної бібліотеки, депозитарію публікацій університетських лекторів за визначеною у програмі проблематикою.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отримані на заключному етапі результати засвідчили, що інтегральна модель побудови курсу підвищення кваліфікації дозволяє врахувати специфіку навчання дорослих учнів, підвищити їхню навчальну мотивацію шляхом переорієнтації навчання на обговорення та розв'язання актуальних професійних проблем, урізноманітнення видів і форм організації курсової підготовки. Втім повною мірою не вдалося збалансувати навчальне навантаження слухачів, зростання якого було пов'язане з обмеженим кредитним навантаженням (3 кредити, 90 год.) і значним обсягом завдань у процесі розроблення індивідуальних проєктів. Технологічним варіантом розв'язання виявленої проблеми вважаємо

перехід від однофазового до багатоетапного принципу планування курсової підготовки з виділенням таких етапів:

1 етап («Підготовчий») – теоретичне навчання (30 год.), практична робота (14 год.), організація дослідницького пошуку, постановка завдань щодо розроблення індивідуальних проєктів (2 год.).

2 етап – («Основний») – осмислення попередньо засвоєного матеріалу, виконання поставлених завдань у процесі самостійної роботи (90 год.), розроблення індивідуальних проєктів, онлайн-консультації, підготовка до захисту (10 год.).

3 етап – («Підсумковий») – захист індивідуальних проєктів (4 год.).

Основна ідея такого структурування полягає в тому, щоб надати слухачам час для належного усвідомлення освітніх інновацій, з'ясування реальних можливостей і перспектив для їх упровадження у власну науково-педагогічну діяльність з метою вирішення конкретних професійних проблем. Для цього після опанування перших двох змістових модулів необхідно запланувати тривалий етап самопідготовки, що передбачатиме періодичну взаємодію слухачів із тьюторами під час виконання завдань та розроблення індивідуальних проєктів.

На заключному етапі відбувається презентація слухачами індивідуальних проєктів, що відображають їхню готовність самостійно розв'язувати актуальні проблеми освітньо-професійної підготовки у вищій школі на основі сучасних інновацій, власних технологічних або методичних розробок. У такий спосіб забезпечується подолання знаннєцентризму у підвищенні кваліфікації, а успішність слухачів визначається за критеріями інноваційності, оптимальності, технологічності, розвивальності, випереджальності проєктних рішень.

Скорегована структура курсу узгоджується з унормованим мінімальним обсягом підвищення кваліфікації (6 кредитів ЄКТС) і в подальшому може доповнюватись за накопичувальним принципом у системі неперервної післядипломної освіти.

Перспективні завдання керівників вишів убачаємо в тому, щоб стимулювати подальше професійне зростання викладачів, які можуть набувати в разі офіційного визнання вченими радами їхніх особливих здобутків у науково-педагогічній діяльності іншого статусу в системі підвищення кваліфікації: «запрошений лектор» (для проведення окремих лекцій), «методист або технолог-консультант», «тьютор (наставник)», «керівник проєкту» тощо. Вкрай важливо створити здорову конкуренцію в академічному середовищі, посилити ініціативність і зацікавленість усіх суб'єктів післядипломної педагогічної освіти в досягненні конкурентних переваг у власному професійному розвитку. В обґрунтуванні та розробленні багаторівневої системи підвищення кваліфікації, побудованої за принципами креативного лідерства, гнучкості, інноваційності, технологічності, полягають, на нашу думку, перспективи подальшого розроблення порушеної проблеми.

ЛІТЕРАТУРА

1. Академія інноваційного розвитку освіти. Вебінари та скайп-тренінги. URL: <http://www.airo.com.ua/vebinary/> (дата звернення: 12.08.2023).
2. Анкета «Післядипломна педагогічна освіта очима викладачів». URL: <https://docs.google.com/forms/d/1Gh5tNYCQvB6ujGP7uCmPoJNwLEAJRrCENPz3egJGETU/edit#responses> (дата звернення: 12.08.2023).
3. Відкрита освіта: інноваційні технології та менеджмент : кол. монографія ; за наук. ред. М. О. Кириченка, Л. М. Сергеевої. Київ : Інтерсервіс, 2018. 440 с.
4. Енциклопедія освіти ; головн. ред. В. Г. Кремень. Київ : Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
5. Капосльоз Г., Невмержицький В., Рибчук О., Розумний О. Зарубіжний досвід професійного розвитку науково-педагогічних працівників в системі післядипломної освіти. *Військова освіта*. 2016. № 2 (34). С. 93–102.
6. Карташова Л. А., Кириченко М. О., Сорочан Т. М. Антикризовий менеджмент підвищення кваліфікації. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2020. № 1. Т. 2. <https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-1-7-9>.
7. Наказ МОН України від 04.12.2020 № 1504 «Про затвердження Методичних рекомендацій для професійного розвитку науково-педагогічних працівників». URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/deyaki-pitannya-profesijnogo-rozvitku-naukovo-pedagogichnih-pracivnikiv> (дата звернення: 12.08.2023).
8. Наказ Міністерства освіти України від 23.03.2021 № 610 «Про затвердження професійного стандарту на групу професій «Викладачі закладів вищої освіти». URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/standarty/2021/03/25/Standart%20na%20hrupu%20profesiy_Vykladachi%20zakladiv%20vyshchoyi%20osvity_25.03.pdf (дата звернення: 12.08.2023).
9. Науково-методичний центр вищої та фахової передвищої освіти. Підвищення кваліфікації у 2023 році. URL: <https://nmc-vfpo.com/pidvyshhennya-kvalifikacziyi/> (дата звернення: 12.08.2023).
10. Олійник В. В. Професійне удосконалення науково-педагогічних працівників: проблеми та шляхи вирішення. *Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти* : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2010. Вип. 27 (31) : V Кримські педагогічні читання «Педагогіка вищої школи 21-го століття та формування національної гуманітарно-технічної еліти» : в 3 ч. Ч. 1. С. 88–97.
11. Олійник В. В. Неперервне оновлення знань науково-педагогічних кадрів – нагальна проблема національної вищої школи України. *Вісник післядипломної освіти*. Серія : Педагогічні науки. 2017. Вип. 4. С. 109–123.
12. План підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників КДПУ на 2022-2023 н.р. URL: <https://kdpu.edu.ua/nauka/stazhuvannia-ta-pidvyshchennia-kvalifikatsii-vykladachiv/20201-plan-pidvyshchennia-kvalifikatsii-naukovo-pedahohichnykh-pratsivnykiv-kdpu-na-2022-2023-nr.html> (дата звернення: 12.08.2023).
13. Платформа онлайн-освіти зі сталого розвитку Impactorium. Компетенції викладачів 4.0. URL: <https://impactorium.org/uk/courses/kompetencii-vikladachiv-4-0/#learndash-course-content> (дата звернення: 12.08.2023).
14. Програма заходів із забезпечення якості освіти у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка. URL: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:qOPAOaYz56AJ:nmc.univ.kiev.ua/docs/P_rogr_zabezp_yakost_osv.doc+&cd=2&hl=ru&ct=clnk&gl=ua (дата звернення: 12.08.2023).
15. Пропозиції Київського університету імені Бориса Грінченка для підвищення кваліфікації викладачами вищих навчальних закладів України. URL: <https://kubg.edu.ua/prouniversitet/news/anonsidetail/4012-propozytsii-kyivskoho-universytetu-imeni-borysa-hrinchenka-dlia-pidvyshchennia-kvalifikatsii-vykladachamy-vyshchymykh-navchalnykh-zakladiv-ukrainy.html> (дата звернення: 12.08.2023).
16. Сисоєва С. О. Інтерактивні технології навчання дорослих : навч.-метод. посіб. Київ : ВД «ЕКМО», 2011. 324 с.

17. Старостіна О. В. Досвід підвищення кваліфікації викладачів вищої школи в Україні. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2020. Вип. 72, Ч. 2. С. 122-126.
18. Стандарти і рекомендації щодо забезпечення якості в Європейському просторі вищої освіти (ESG). Київ : ТОВ «ЦС», 2015. 32 с.
19. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021-2031 роки. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf> (дата звернення: 12.08.2023).
20. Щербина О. А. Комп'ютерно орієнтоване середовище проектування електронних освітніх ресурсів для відкритих університетських систем підвищення кваліфікації викладачів : автореф. дис. ...д-ра пед. наук зі спец. 13.00.10 – інформаційно-комунікаційні технології в освіті. Київ, 2019. 39 с.
21. Knowles M. S. *The Modern Practice of Adult Education: From Pedagogy to Andragogy*. New York : Cambridge Adult Education, 1980. 400 p.
22. Rome Ministerial Communique. URL: https://ehea2020rome.it/storage/uploads/5d29d1cd-4616-4dfe-a2af-29140a02ec09/BFUG_Final_Draft_Rome_Communique-link.pdf (дата звернення: 12.08.2023).

REFERENCES

1. Akademiia innovatsiinoho rozvytku osvity. Vebinary ta skaip-treninhy. URL: <http://www.airo.com.ua/vebinary/> (data zvernennia: 12.08.2023).
2. Anketa «Pisliadyplomna pedahohichna osvita ochyma vykladachiv». URL: <https://docs.google.com/forms/d/1Gh5tNYCQvB6ujGP7uCmPoJNwLEAjRrCENPz3egJGETU/edit#responses> (data zvernennia: 12.08.2023).
3. Vidkryta osvita: innovatsiini tekhnolohii ta menedzhment : kol. monohrafiia ; za nauk. red. M. O. Kyrychenka, L. M. Serheievoi. Kyiv : Interservis, 2018. 440 s.
4. Entsyklopediia osvity ; holovn. red. V. H. Kremen. Kyiv : Yurinkom Inter, 2008. 1040 s.
5. Kaposloz H., Nevmerzhytskyi V., Rybchuk O., Rozumnyi O. Zarubizhnyi dosvid profesiinoho rozvytku naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv v systemi pisliadyplomnoi osvity. *Viiskova osvita*. 2016. № 2 (34). S. 93–102.
6. Kartashova L. A., Kyrychenko M. O., Sorochan T. M. Antykryzovyi menedzhment pidvyshchennia kvalifikatsii. *Visnyk Natsionalnoi akademii pedahohichnykh nauk Ukrainy*. 2020. № 1. T. 2. <https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-1-7-9>
7. Nakaz MON Ukrainy vid 04.12.2020 № 1504 «Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii dlia profesiinoho rozvytku naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv». URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/deyaki-pitannya-profesijnogo-rozvitku-naukovo-pedagogichnih-pracivnykiv> (data zvernennia: 12.08.2023).
8. Nakaz Minekonomiky Ukrainy vid 23.03.2021 № 610 «Pro zatverdzhennia profesiinoho standartu na hrupu profesii «Vykladachi zakladiv vyshchoi osvity». URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/standarty/2021/03/25/Standart%20na%20hrupu%20profesiy_Vykladachi%20zakladiv%20vyshchoyi%20osvity_25.03.pdf (data zvernennia: 12.08.2023).
9. Naukovo-metodychni tsentr vyshchoi ta fakhovoi peredvyshchoi osvity. Pidvyshchennia kvalifikatsii u 2023 rotsi. URL: <https://nmc-vfpo.com/pidvyshhennya-kvalifikacziyi/> (data zvernennia: 12.08.2023).
10. Oliinyk V. V. Profesiine udoskonalennia naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv: problemy ta shliakhy vyrishennia. *Problemy ta perspektyvy formuvannia natsionalnoi humanitarno-tekhnichnoi elity* : zb. nauk. pr. Kharkiv : NTU «KhPI», 2010. Vyp. 27 (31) : V Krymski pedahohichni chytannia «Pedahohika vyshchoi shkoly 21-ho stolittia ta formuvannia natsionalnoi humanitarno-tekhnichnoi elity» : v 3 ch. Ch. 1. S. 88–97.
11. Oliinyk V. V. Neperervne onovlennia znan naukovo-pedahohichnykh kadrov – nahalna problema natsionalnoi vyshchoi shkoly Ukrainy. *Visnyk pisliadyplomnoi osvity*. Seria : Pedahohichni nauky. 2017. Vyp. 4. S. 109–123.

12. Plan pidvyshchennia kvalifikatsii naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv KDPU na 2022-2023 n.r. <https://kdpu.edu.ua/nauka/stazhuvannia-ta-pidvyshchennia-kvalifikatsii-vykladachiv/20201-plan-pidvyshchennia-kvalifikatsii-naukovo-pedahohichnykh-pratsivnykiv-kdpu-na-2022-2023-nr.html> (data zvernennia: 12.08.2023).
13. Platforma onlain-osvity zi staloho rozvytku Impactorium. Kompetensii vykladachiv 4.0. URL: <https://impactorium.org/uk/courses/kompetencii-vykladachiv-4-0/#learndash-course-content> (data zvernennia: 12.08.2023).
14. Prohrama zakhodiv iz zabezpechennia yakosti osvity u Kyivskomu natsionalnomu universyteti imeni Tarasa Shevchenka. URL: [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:qOPAOaYz56AJ:nmc.univ.kiev.ua/docs/PProgr_zabezp_yakost_osv.doc+&cd=2&hl=ru&ct=clnk&gl=ua](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:qOPAOaYz56AJ:nmc.univ.kiev.ua/docs/Progr_zabezp_yakost_osv.doc+&cd=2&hl=ru&ct=clnk&gl=ua) (data zvernennia: 12.08.2023).
15. Propozytsii Kyivskoho universytetu imeni Borysa Hrinchenka dlia pidvyshchennia kvalifikatsii vykladachamy vyshchykh navchalnykh zakladiv Ukrainy. URL: <https://kubg.edu.ua/prouniversitet/news/anonsidetail/4012-propozytsii-kyivskoho-universytetu-imeni-borysa-hrinchenka-dlia-pidvyshchennia-kvalifikatsii-vykladachamy-vyshchykh-navchalnykh-zakladiv-ukrainy.html> (data zvernennia: 12.08.2023).
16. Sysoieva S. O. Interaktyvni tekhnolohii navchannia doroslykh : navch.-metod. posib. Kyiv : VD «EKMO», 2011. 324 s.
17. Starostina O. V. Dosvid pidvyshchennia kvalifikatsii vykladachiv vyshchoi shkoly v Ukraini. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh*. 2020. Vyp. 72, Ch. 2. S. 122-126.
18. Standarty i rekomendatsii shchodo zabezpechennia yakosti v Yevropeiskomu prostori vyshchoi osvity (ESG). Kyiv : TOV «TsS», 2015. 32 c.
19. Stratehiia rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2021-2031 roky. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf> (data zvernennia: 12.08.2023).
20. Shcherbyna O. A. Kompiuterno oriientovane seredovyshe proektuvannia elektronnykh osvitnikh resursiv dlia vidkrytykh universytetskykh system pidvyshchennia kvalifikatsii vykladachiv : avtoref. dys. ...d-ra ped. nauk zi spets. 13.00.10 – informatsiino-komunikatsiini tekhnolohii v osviti. Kyiv, 2019. 39 s.
21. Knowles M. S. *The Modern Practice of Adult Education: From Pedagogy to Andragogy*. New York : Cambridge Adult Education, 1980. 400 p.
22. Rome Ministerial Communique. URL: https://eha2020rome.it/storage/uploads/5d29d1cd-4616-4dfe-a2af-29140a02ec09/BFUG_Final_Draft_Rome_Communique-link.pdf (data zvernennia: 12.08.2023).

SUMMARY

Andrii Vitchenko,
Dr. (Pedagogical Sciences), Professor
National Defence University of Ukraine

THE PROBLEMS OF IMPROVING TEACHER QUALIFICATION IN MODERN HIGHER EDUCATION: FROM FORMATIVENESS AND EXPERIMENTATION TO INNOVATIVE SEARCH

The article is devoted to the issues of updating the modern theory and practice of professional development of scientific and pedagogical staff in the system of postgraduate pedagogical education. The theoretical and applied aspects of the teachers professional development are investigated, the current problems of advanced training, innovative approaches to their solution in higher education are analyzed.

The urgency of updating the current practice of professionalization of scientific and pedagogical workers, establishing continuous improvement of scientific and pedagogical activities

and ensuring the career success of teachers, finding effective ways and means of professional development in conditions of instability and competition.

An integrated approach to the problemsolving is illustrated by the example of a refresher course on planning the educational process in higher education. It is proved that the integrated model of the refresher course, which combines the students' theoretical training, practice and research work, allows to take into account the specifics of the adult learning, increase their learning motivation by reorienting learning to discuss and solve current professional problems, diversify the types and forms of the refresher course organization.

Key words: *teachers; modern higher establishment; course preparation; postgraduate pedagogical education; system of advanced training.*