

DOI 10.32782/city-development.2024.2-9

УДК 378.147

## УПРАВЛІННЯ ПІДВИЩЕННЯМ КВАЛІФІКАЦІЇ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ

### Павловський Сергій Анатолійович

доктор медичних наук, професор,  
директор

КНДУ «Науково-дослідний інститут  
соціально-економічного розвитку міста»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4087-6256>

### Наголюк Олена Євгенівна

кандидат юридичних наук, доцент,  
учений секретар

КНДУ «Науково-дослідний інститут  
соціально-економічного розвитку міста»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7610-7379>

**Анотація.** У даній статті розглядається поняття «підвищення кваліфікації» педагогічних працівників в закладах вищої освіти. Проаналізовано та розглянуто етапи щодо проведення якості підвищення кваліфікації науковцями. Виявлено форми підвищення кваліфікації та можливість їх поєднання для поліпшеного сприйняття нових знань та навиків за напрямком підвищення професійних знань. Також перелічено види підвищення кваліфікації та за яких умов здійснюється збільшення навиків та знань. Проаналізовано підвищення кваліфікації як складову загальної системи безперервної освіти особистості. Якість підвищення кваліфікації визначено, як характеристику освітньої діяльності щодо рівня вдосконалення розвитку професійних компетентностей слухачів за програмою підвищення кваліфікації відповідно до суспільних вимог та потреб осіб. Встановлено, що структурними елементами моделі якості підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів вищої освіти є критерії якості умов (освітнього середовища), процесу та результату. Управління працівниками під час їх підвищення кваліфікації є важливим аспектом для забезпечення ефективності навчальних процесів і досягнення високих результатів. Це включає такі ключові аспекти як: комунікація та мотивація, контроль і підтримка, планування та можливості організації, контроль, підтримка і оцінка ефективності.

**Ключові слова:** управління, підвищення кваліфікації, наукові, педагогічні працівники, заклади освіти.

**Актуальність проблеми.** Світова тенденція до неперервного навчання протягом життя вимагає комплексного підходу до розвитку трудового потенціалу, його професійної підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації. Це необхідно для забезпечення адекватних знань, навичок і компетенцій, що сприятимуть ефективній взаємодії з швидко розвиваючим технологічним суспільством.

З огляду на пріоритетність освіти, сучасна система підвищення кваліфікації педагогічних працівників повинна бути гнучкою, адаптованою до соціально-економічних умов країни та вимог суспільства і учасників освітнього процесу, з акцентом на професійне і особистісне вдосконалення та розвиток педагогів.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У наукових джерелах питання якості освіти розглядається всебічно і з різних перспектив. Методологічні аспекти якості освіти висвітлені у роботах таких авторів, як О. Кисельова, Л. Коломоєць, О. Барабаш, Т. Лукіна та О. Ляшенко. В. Луговий, Н. Діденко та В. Курило, О. Авраменка, Н. Мукан, Л. Лутченко та Н. Пасічник які присвячені освітнім вимірюванням, адаптованим до європейських стандартів. Теоретичне обґрунтування кваліметричного підходу в управлінні освітою представлено у роботах З. Рябової, Л. Покроєвої та інших дослідників. Наукові основи управління підвищенням кваліфікації педагогічних працівників відображені у працях В. Олійника, М. Кири-



© Павловський С. А., Наголюк О. Є., 2024

ченка, В. Маслова та Т. Сорочан, які в свою чергу також досліджують теорію і практику моніторингового супроводу управління підвищенням кваліфікації кадрів на рівні регіону.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Не було приділено достатньої уваги методам вирішення проблем управління персоналом під час підвищення кваліфікації зокрема, у контексті сучасних тенденціях дистанційного підвищення кваліфікації.

**Постановка завдання.** Головною метою є дослідження особливості управління підвищенням кваліфікації науково-педагогічних працівників.

Відповідно до зазначеної мети, у статті поставлено такі *завдання*: проаналізувати сучасні підходи до визначення категорій якості освіти загалом та підвищення кваліфікації наукових працівників закладів вищої освіти. Зокрема, визначити й обґрунтувати критерії якості підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів вищої освіти.

**Результати дослідження.** Підвищення кваліфікації є ключовою складовою системи професійного розвитку працівників і зазвичай проводиться не рідше одного разу на п'ять років відповідно до вимог Закону України «Про професійний розвиток працівників». Цей закон є основним нормативно-правовим актом, який регулює відносини у сфері підвищення кваліфікації.

Процес підвищення кваліфікації означає набуття нових або вдосконалення раніше отриманих компетентностей у межах професійної діяльності чи галузі знань. Його метою є професійний розвиток, який відповідає державній політиці у сфері освіти та забезпечення якості освіти.

Професійний розвиток педагогічних і науково-педагогічних працівників охоплює постійну самоосвіту, участь у програмах підвищення кваліфікації та інші форми професійного зростання. Освітні заклади, де вони працюють, підтримують їхній професійний розвиток і підвищення кваліфікації (стаття 59 Закону України «Про освіту»).

Офіційне підвищення кваліфікації зазвичай проводиться на основі договору в навчальних закладах за спеціально розробленими програмами, тобто не безпосередньо на робочому місці. Підвищення кваліфікації можуть здійснювати різні організації, включаючи навчальні заклади (і їх структурні підрозділи), наукові установи, а також інші юридичні чи фізичні особи, серед яких і фізичні особи-підприємці, які займаються освітньою діяльністю в області підвищення кваліфікації для педагогічних або науково-педагогічних працівників.

Суб'єкти, що займаються підвищенням кваліфікації, можуть організовувати освітні заходи як

у місцях своєї діяльності, так і в місцях роботи педагогічних та науково-педагогічних працівників, або в інших місцях, включаючи дистанційні формати, якщо це передбачено договором і відповідною програмою. Педагогічні та науково-педагогічні працівники мають свободу у виборі організації для підвищення кваліфікації.

При виборі організації для підвищення кваліфікації науково-педагогічними працівниками або вченою радою навчального закладу важливо звернути увагу на прозорість і достовірність інформації про діяльність цієї організації, її програми та якість наданих послуг.

*Планування підвищення кваліфікації працівників навчального закладу проходить у два етапи.*

Перший етап: здійснюється перспективне планування на поточний рік для наступного календарного року шляхом затвердження педагогічною радою орієнтовного плану підвищення кваліфікації. Цей план має включати:

- загальну кількість педагогічних працівників, які проходять підвищення кваліфікації;
- основні напрями підвищення кваліфікації;
- орієнтовний список організацій для підвищення кваліфікації.

Орієнтовний план складається з урахуванням пропозицій педагогічних працівників і публікується на інформаційному стенді закладу освіти та на його веб-сайті (або на веб-сайті органу, що управляє закладом, якщо веб-сайт відсутній).

Другий етап: розпочинається після затвердження кошторису закладу освіти на відповідний рік у встановленому порядку. Керівник закладу (або уповноважені ним особи) повинні оперативно оприлюднити загальну суму коштів, виділених на підвищення кваліфікації працівників. Це включає кошти з державного або місцевого бюджетів, а також інші фінансові ресурси, передбачені кошторисом закладу для цієї мети. «...За допомогою останніх досліджень і публікацій науково обґрунтовано організаційно-методичну субмодель управління підвищенням кваліфікації педагогічних, управлінських та методичних кадрів за дистанційною формою навчання в системі підвищення кваліфікації» [1].

Протягом 15 календарних днів після отримання цієї інформації кожен педагогічний і науково-педагогічний працівник, який має право на підвищення кваліфікації за рахунок зазначених коштів, повинен подати керівнику закладу освіти (або уповноваженій ним особі) пропозицію для включення в план підвищення кваліфікації на відповідний рік. Пропозиція має містити інформацію про тему та напрям підвищення кваліфікації, назву програми, курсу, лекції або модуля, форму, обсяг та організацію, що проводить підвищення кваліфікації.

Згідно з планом підвищення кваліфікації, керівник закладу освіти або уповноважена ним особа організовує укладення договору між закладом освіти та організацією, що здійснює підвищення кваліфікації, для надання освітніх послуг у відповідному році.

Педагогічні та науково-педагогічні працівники закладів вищої та післядипломної освіти повинні проходити підвищення кваліфікації не рідше одного разу на п'ять років. При цьому обсяг підвищення кваліфікації не повинен бути меншим ніж шість кредитів ECTS.

Вчені ради закладів вищої та післядипломної освіти самостійно вирішують організаційні питання, пов'язані з плануванням та проведенням підвищення кваліфікації для педагогічних і науково-педагогічних працівників, які працюють у цих закладах за основним місцем роботи, з урахуванням вимог законодавства.

Результати підвищення кваліфікації враховуються при атестації педагогічних працівників закладів вищої та післядипломної освіти, а також при конкурсі на посади або укладанні трудових договорів з науково-педагогічними працівниками цих закладів. Педагогічні та науково-педагогічні працівники можуть проходити підвищення кваліфікації в тому ж закладі освіти, де вони працюють.

Результати підвищення кваліфікації не потребують підтвердження вченою радою. Керівники, заступники керівників закладів вищої та післядипломної освіти, а також керівники факультетів, інститутів чи інших структурних підрозділів, завідувачі кафедрами та аспірантури, докторантури закладів вищої освіти, які вперше призначені на ці посади, повинні пройти підвищення кваліфікації відповідно до своїх посадових обов'язків протягом перших двох років роботи. Результати підвищення кваліфікації, отримані у інших організаціях, визнаються на основі рішення педагогічної (вченої) ради відповідного закладу освіти.

Педагогічний або науково-педагогічний працівник протягом місяця після завершення підвищення кваліфікації подає до педагогічної (вченої) ради закладу освіти клопотання про визнання результатів підвищення кваліфікації разом із відповідним документом, що підтверджує його проходження. У випадку підвищення кваліфікації через інформальну освіту (самоосвіту), замість документа про підвищення кваліфікації подається звіт про результати навчання або творча робота, індивідуально розроблений електронний освітній ресурс, виконані під час або після навчання та оприлюднені на веб-сайті закладу освіти або в електронному портфоліо педагогічного чи науково-педагогічного працівника [5].

Для визнання результатів підвищення кваліфікації вчена рада заслуховує педагогічного або науково-педагогічного працівника щодо якості виконання програми підвищення кваліфікації, результатів підвищення кваліфікації, дотримання суб'єктом підвищення кваліфікації умов договору та повинна прийняти рішення про визнання результатів підвищення кваліфікації або невизнання результатів підвищення кваліфікації. Якщо результати підвищення кваліфікації не визнаються, вчена рада закладу освіти може надати педагогічному або науково-педагогічному працівнику рекомендації щодо повторного підвищення кваліфікації в інших організаціях.

Також рада може вирішити виключити таку організацію з плану підвищення кваліфікації закладу освіти, поки вона не вживає дієвих заходів для покращення якості освітніх послуг.

Форми підвищення кваліфікації та можливе їх поєднання:

- інституційна (очна: денна, вечірня; заочна, дистанційна);
- дуальна, на робочому місці, на виробництві тощо.

Види:

- навчання за програмою підвищення кваліфікації;
- участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо;
- стажування [4].

Окремі види діяльності педагогічних та науково-педагогічних працівників можуть бути зараховані як підвищення кваліфікації згідно з порядком, визначеним постановою:

- участь у програмах академічної мобільності;
- наукове стажування;
- самоосвіта;
- здобуття наукового ступеня;
- здобуття вищої освіти.

Програма підвищення кваліфікації затверджується організацією, що проводить підвищення кваліфікації, і повинна включати інформацію про:

- розробника (розробників);
- назву програми;
- мету;
- напрям;
- зміст;
- обсяг (тривалість), зазначений у годинах та/або кредитах ECTS;
- форму (форми) підвищення кваліфікації;
- перелік компетентностей, які вдосконалюватимуться або набуватимуться (загальні, фахові тощо).

Програма також може включати інформацію про наступне:

- розподіл годин за видами діяльності (консультації, аудиторна, практична, самостійна і контрольна робота тощо);
- осіб, які виконують програму (рівень освіти, категорія, науковий ступінь, вчене звання, місце та досвід роботи тощо);
- строки виконання програми;
- місце проведення програми (за місцезнаходженням організації або замовника);
- очікувані результати навчання;
- вартість або безоплатний характер освітньої послуги;
- графік освітнього процесу;
- мінімальну та максимальну кількість осіб у групі;
- академічні та професійні можливості після завершення програми;
- можливість подальшої підтримки чи супроводу;
- додаткові послуги (організація трансферу, забезпечення проживання і харчування, послуги для осіб з інвалідністю тощо);
- документ, що видається за результатами підвищення кваліфікації.

Якщо зосередитись на трьох ключових елементах моделі якості підвищення кваліфікації науково – педагогічних працівників освіти: критерії якості умов освітнього середовища, процесу та результату.

*Критерії якості умов освітнього середовища.*

1. Матеріально-технічна база:
  - Наявність сучасного обладнання та технологій.
  - Доступ до ресурсів (бібліотеки, онлайн-курси, лабораторії).
  - Комфортність та безпека навчальних приміщень.
2. Організаційна підтримка:
  - Наявність чітко визначених програм та планів підвищення кваліфікації.
  - Адміністративна підтримка та гнучкий графік для участі в програмах.
3. Соціально-психологічні умови:
  - Створення мотивуючої та підтримуючої атмосфери.
  - Можливість співпраці та обміну досвідом між колегами.

*Критерії якості процесу.*

1. Методологія навчання:
  - Використання інтерактивних та інноваційних методів навчання.
  - Застосування практико-орієнтованого підходу.
2. Кваліфікація тренерів:
  - Високий рівень професійної компетенції викладачів.
  - Постійне вдосконалення їх навичок та знань.

3. Зворотній зв'язок:

- Регулярна оцінка прогресу учасників.
- Можливість корекції програми навчання на основі відгуків.

*Критерії якості результату.*

1. Рівень знань та навичок:
  - Підвищення професійної компетентності педагогів.
  - Здатність застосовувати отримані знання на практиці.
2. Задоволеність учасників:
  - Оцінка рівня задоволеності учасників програмою підвищення кваліфікації.
  - Відгуки та пропозиції щодо покращення програми.
3. Вплив на навчальний процес:
  - Покращення якості навчання учнів.
  - Впровадження нових методів та підходів у навчальний процес [2].

Управління працівниками під час підвищення кваліфікації виступає як процес організації, координації та контролю над заходами, спрямованими на підвищення професійних навичок і знань працівників. Цей процес включає в свою діяльність декілька ключових аспектів:

Основні аспекти управління:

1. Оцінка потреб у підвищенні кваліфікації
    - Виявлення сильних та слабких сторін працівників.
    - Аналіз змін у вимогах до професійних навичок у вашій галузі.
  2. Планування та організація навчання
    - Розробка індивідуальних планів розвитку для кожного працівника.
    - Вибір відповідних програм та курсів підвищення кваліфікації.
  3. Комунікація та мотивація
    - Чітке донесення цілей та переваг підвищення кваліфікації до працівників.
    - Використання мотиваційних заходів для заохочення участі у навчальних програмах.
  4. Контроль і підтримка
    - Моніторинг прогресу в навчанні та виконанні завдань.
    - Надання необхідної підтримки та ресурсів для успішного навчання.
  5. Оцінка результатів
    - Вимірювання результатів навчання за допомогою тестів, оцінок продуктивності та інших інструментів.
    - Оцінка впливу підвищення кваліфікації на робочі результати працівників.
- Цілі управління підвищенням кваліфікації:
- Покращення професійних навичок: Забезпечити, щоб працівники мали актуальні знання та навички для ефективного виконання своїх обов'язків.

– Підвищення мотивації та задоволеності: Мотивувати працівників через розвиток їхніх кар'єрних можливостей і досягнення особистих і професійних цілей.

– Забезпечення відповідності вимогам: Гарантувати, що працівники відповідають сучасним вимогам і стандартам своєї професії[3].

**Висновки.** У статті зазначено, що ефективне управління підвищенням кваліфікації вимагає комплексного підходу, який включає аналіз потреб, планування навчальних заходів, моніторинг прогресу, оцінку результатів та внесення коректив. Це дозволяє забезпечити безперервний розвиток і вдосконалення професійних навичок науково-педагогічних працівників.

Отже, важливо стимулювати обмін досвідом та співпрацю між науково-педагогічними працівниками як всередині навчального закладу, так і з іншими освітніми установами. Це сприяє поширенню передового досвіду, інновацій та нових підходів у навчанні, а тому ефективне управління підвищенням кваліфікації науково-педагогічних працівників є ключовим фактором для забезпечення високої якості освіти. Воно вимагає системного підходу, активної підтримки з боку керівництва, мотиваційних механізмів і безперервного вдосконалення програм навчання. Це дозволить працівникам успішно адаптуватися до сучасних викликів і сприятиме розвитку освітнього потенціалу країни.

#### Бібліографічний список:

1. Клокар Н.І. Технологія підвищення кваліфікації педагогічних, методичних та управлінських кадрів заочно-дистанційною формою навчання. *Постметодика*. 2010. № 5. С. 17–24.
2. Кравченко Г.Ю. Адаптивне управління розвитком інститутів післядипломної педагогічної освіти в Україні. Київ : Педагогічна думка, 2015. 300 с. Бібліогр.: с. 270–299.
3. Кузьмінська Ю.М. Концептуальна модель управління командами освітніх проектів у сфері підвищення кваліфікації. *Управління проектами: стан та перспективи: матеріали XIV Міжнар. наук.-практ. конф.* Миколаїв : НУК, 2018.
4. Оберемок І.І. Методи та засоби проектноорієнтованого управління у вищих навчальних закладах : автореф. дис. ... канд. техн. наук: 05.13.22 / Київ. нац. ун-т буд-ва та архіт. МОН України. Київ, 2003. 17 с.
5. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: навчальний посібник. Івано-Франківськ : Плай, 2001. 695 с.

#### References:

1. Klokar N.I. (2010). Technology of improving the qualifications of pedagogical, methodical and managerial personnel by correspondence and distance learning. *Postmethodics*. No. 5. P. 17–24.
2. Kravchenko G.Yu. (2015). Adaptive management of the development of post-graduate pedagogical education institutes in Ukraine. Kyiv: Pedagogical Thought, 300 p. Bibliography: p. 270–299.
3. Kuzminska, Yu.M. (2018). Conceptual model of educational project teams management in the field of further training. *Upravlinnya proektamy: stan ta perspektyvy: materials of the XIV Internat. sci. pract. conf.* Mykolayiv: NUK.
4. Oberemok I.I. (2003). Methods and means of project-oriented management in higher educational institutions: autoref. thesis ... candidate technical Sciences: 05.13.22 / Kyiv. national University of Architecture and Architecture. MES of Ukraine. Kyiv, 17 p.
5. Orban-Lembryk L.E. (2001). Psychology of management: study guide. Ivano-Frankivsk: Play, 695 p.

## ADMINISTRATION OF QUALIFICATION IMPROVEMENT SCIENTIFIC-TEACHING EMPLOYEES

### Serhii Pavlovskyi

Doctor of Medical Sciences, Professor,  
Director

*Communal Research Institute*

«Research Institute of Socio-Economic City Development»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4087-6256>

### Olena Nagolyuk

PhD in Law, Associate Professor,  
Learned Secretary

*Communal Research Institute*

«Research Institute of Socio-Economic City Development»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7610-7379>

**Summary.** This article examines the concept of "qualification improvement" of teaching staff in institutions of higher education. The stages to the quality of advanced training by scientists were analyzed and considered. The forms of professional development and the possibility of their combination for improved perception of new knowledge and skills in the direction of increasing professional knowledge have been identified. The types of professional development and the conditions under which skills and knowledge are increased are also listed. Advanced training as a component of the general system of continuous education of the individual is analyzed. It has been established that the structural elements of the quality model of professional development of pedagogical workers of higher education institutions are the quality criteria of conditions (educational environment), process and result. Management of employees during their professional development is an important aspect for ensuring the effectiveness of educational processes and achieving high results. This includes key aspects such as: communication and motivation, control and support, planning and organizational capabilities, control and support, and performance evaluation. Modern methodological approaches and practices aimed at the development of professional competences and adaptation of employees to rapidly changing socio-economic conditions are analyzed. Special attention is paid to the individualization of training, the implementation of motivational mechanisms, and the active role of the heads of educational institutions in the process of professional development. Issues of the quality of educational programs, monitoring of effectiveness and development of cooperation and exchange of experience among scientific and pedagogical workers are also considered. A conclusion is made about the need for a comprehensive approach to the management of professional development, which includes assessment of needs, planning, monitoring and evaluation of results.

**Keywords:** management, professional development, scientific and pedagogical workers, educational institutions.

*Стаття надійшла до редакції 12.07.2024*