

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРКАСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО

БРАТИЩЕНКО ІРИНА ВІКТОРІВНА



УДК 373: [371.3:371.13](043.3)

**УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ УЧИТЕЛІВ
ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ
ЗАСОБАМИ ПРОЕКТНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

13.00.06 – теорія і методика управління освітою

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата педагогічних наук

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано в Державному закладі вищої освіти «Університет менеджменту освіти», Національна академія педагогічних наук України.

Науковий керівник – доктор педагогічних наук, професор,
РЯБОВА Зоя Вікторівна,
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
Національної академії педагогічних наук
України, завідувач кафедри менеджменту освіти
та права ЦПО.

Офіційні опоненти: доктор педагогічних наук, професор
ГЛАДКОВА Валентина Миколаївна,
Київський університет імені Бориса Грінченка,
професор кафедри управління;

кандидат педагогічних наук, доцент
ДУДКО Ярослава Вікторівна,
Мелітопольський державний педагогічний
університет імені Богдана Хмельницького,
доцент кафедри педагогіки і педагогічної
майстерності.

Захист відбудеться «06» травня 2021 року о 13⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 73.053.04 у Черкаському національному університеті імені Богдана Хмельницького за адресою: 18000, м. Черкаси, вул. О. Дашкевича, 24, ауд. 305.

Із дисертацією можна ознайомитися в Науковій бібліотеці Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького за адресою: 18031, м. Черкаси, вул. Університетська, 22.

Автореферат розіслано «05» квітня 2021 року.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради



О.О. Михальчук

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження зумовлена процесами реформування державної освітньої політики в Україні, динамікою розвитку сучасного ринку освітніх послуг, що потребує від керівників закладів загальної середньої освіти здобуття високих результатів у стислі терміни, ефективних інновацій, професійно розроблених і впроваджених змін. Необхідність її розроблення ініціює впровадження інноваційних підходів до управління професійним розвитком учителів, постійного оновлення вимог до якісної освіти, запровадження різних форм підвищення кваліфікації та неперервного розвитку професійної компетентності вчителів закладу загальної середньої освіти.

Проблема проектування внутрішньої системи управління професійним розвитком учителів постає у зв'язку з тим, що необхідно швидко адаптуватися до зовнішніх змін, забезпечувати ефективний і якісний розвиток закладу загальної середньої освіти. Розв'язати зазначені та ряду інших питань, безпосередньо питання управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти обумовлює необхідність цілеспрямованої координації цього процесу, зокрема, його планування та організації. Забезпечити управління професійним розвитком учителів можливо декількома шляхами: через зовнішній вплив; через внутрішній вплив (створення власних традицій і практики); через упровадження передового управлінського досвіду; через організацію управління, що зумовлюється розвитком закладу загальної середньої освіти; через координацію проектної діяльності суб'єктів освітнього процесу.

Найчастіше проектну діяльність визначають як спосіб взаємодії, завдяки якій керівник підвищує рівень мотивації та відповідальності, як власної, так і педагогічних працівників. Управління професійним розвитком учителів засобами проектних технологій передбачає: саморозвиток, орієнтацію на команду, створення бачення як необхідної умови ефективної взаємодії, організацію активної співпраці між усіма вчителями закладу загальної середньої освіти. Оволодіння проектними технологіями як стилем управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти надає можливості керівникам перейти до цілеспрямованої й послідовної організації ефективної професійної діяльності педагогічних працівників.

У сучасних умовах особливого значення набуває управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій, що ґрунтується на його розгляді як спеціально організованого безперервного, багаторівневого, диференційованого, акмесинергетичного і циклічного процесу, в умовах якого здійснюється підготовка і навчання педагогічних працівників. Науковий пошук здійснено з урахуванням засад, що визначені Законами України «Про освіту» (2017), «Про повну загальну середню освіту» (2020), Концепцією Нової української школи (2017), Концепцією розвитку педагогічної освіти (2018), державними стандартами освіти, професійними стандартами, Концепцією неперервної освіти, Меморандумом про безперервну освіту Комісії Європейського Союзу, у якому окреслено напрями розбудови безперервної освіти, зокрема, розвиток наставництва

і консультування, забезпечення вільного доступу до освітньої інформації, до необхідних консультацій і рекомендацій, навчання впродовж життя, теорії людського розвитку, теорії менеджменту знань.

Теоретичні засади дослідження стосовно організації процесу управління становлять наукові положення та висновки багатьох науковців: Л. Калініної, Ю. Конаржевського, В. Кременя, В. Лазарева, В. Маслова, В. Пікельної, М. Поташника та інших. Дослідженню питання моделювання професійного розвитку і становлення особистості в ході діяльності присвячено праці таких науковців, як С. Архипова, О. Вознюк, В. Гладкова, С. Гончаренко, А. Деркач, Т. Десятов, О. Дубасенюк, Я. Дудко, Е. Зеєр, Н. Кузьміна, А. Маркова, Л. Мітіна, С. Сисоева та інших. Ідеї системності, інноваційності управління, упровадження менеджменту, цільового й адаптивного управління розроблено О. Ануфрієвою, Т. Боровою, Г. Дмитренком, Г. Єльніковою, В. Загвязинським, Л. Карамушкою, Н. Клокар, О. Коберник, Л. Мартинець, В. Олійником, З. Рябовою, М. Скрипник, Т. Сорочан та іншими. У наш час набувають актуальності наукові праці про методи управління проектами, С. Бушуєва, Л. Даниленко, І. Мазура, О. Мармази, Л. Ноздріної, Н. Ольдерогге, Т. Рожнова, Г. Тимошко, В. Шапіро та інших.

Актуальність зазначеної проблеми підсилюється необхідністю розв'язання виявлених *суперечностей*: між підвищенням вимог суспільства і соціальних запитів щодо якості виконання посадових обов'язків учителів закладу загальної середньої освіти та невідповідністю сучасної системи управління потребам науково-методичного забезпечення професійного розвитку педагогічних працівників; між вимогами щодо професійного становлення та рівнем готовності самих вчителів до особистісного зростання і фахового розвитку; між надзвичайно інтенсивним потоком інформації та можливістю вчителів її засвоїти; між рівнем готовності сучасних керівників закладів загальної середньої освіти до організації процесу управління професійним розвитком учителів в умовах реформування системи освіти та недостатньою розробленістю змісту, форм і методів цього процесу; між традиційними підходами до управління закладом загальної середньої освіти та впровадженням інноваційних підходів (проектних технологій) задля професійного розвитку вчителів.

Отже, актуальність порушеної проблеми, доцільність наукового пошуку шляхів її розв'язання зумовлюють вибір теми дисертаційної праці: **«Управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій»**.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано відповідно до тематичного плану науково-дослідної роботи ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України «Науково-методичні засади підвищення ефективності державно-громадського управління неперервною освітою в умовах суспільної трансформації в Україні» (№0116U007183). Тему дослідження затверджено вченою радою ДЗВО «Університет менеджменту освіти» (протокол № 4 від 20 травня 2015 року) та узгоджено в Міжвідомчій раді з координації наукових досліджень з педагогічних і психологічних наук в Україні (протокол № 4 від 26.05.2015 року).

Мета дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні процесу управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій, моделюванні відповідної системи та її експериментальній перевірці.

Відповідно до поставленої мети сформульовано **завдання дослідження**:

1. Проаналізувати наукові напрацювання щодо управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти, нормативно-правове забезпечення та управління цим процесом, уточнити сутність основних дефініцій та виявити їх особливості.

2. З'ясувати роль і місце проектних технологій в управлінні професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти.

3. Розробити, теоретично обґрунтувати та експериментально перевірити змодельовану систему управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій.

4. Визначити організаційно-педагогічні умови управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій.

5. Підготувати організаційно-практичні рекомендації керівникам закладів загальної середньої освіти з питань управління професійним розвитком учителів таких закладів засобами проектних технологій.

Об'єкт дослідження – професійний розвиток учителів закладу загальної середньої освіти.

Предмет дослідження – сутність і особливості управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій.

Для розв'язання поставлених завдань було застосовано такі **методи дослідження**: *теоретичні* – системний і порівняльний аналіз наукової літератури та нормативно-правової бази з теми дисертації для визначення категоріального апарату дослідження і стану розроблення проблеми управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій; аналіз довідникової, навчально-методичної й інструктивно-нормативної документації для обґрунтування організаційно-педагогічних умов і технології професійного розвитку вчителів закладу загальної середньої освіти; синтез, порівняння, систематизація для узагальнення теоретичних підходів й експериментальних даних щодо управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій; моделювання й проектування для розроблення моделі системи управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій та вироблення відповідних організаційно-практичних рекомендацій керівництву; *емпіричні* – обсерваційні (пряме і непряме, вибіркове і систематичне спостереження, ранжування), діагностичні (бесіда, самооцінювання, анкетування, тестування), прогностичні (метод експертних оцінок), педагогічний експеримент (констатувальний, формувальний) для експериментальної перевірки ефективності змодельованої системи

і технології управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в тому, що:

уперше розроблено і теоретично обґрунтовано п'ятикомпонентну модель системи управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій (системоутворювальний, теоретичний, змістовий, процесуальний і підсумковий блоки); визначено організаційно-педагогічні умови управління професійним розвитком учителів засобами проектних технологій (забезпечення організаційно-процесуального супроводу, мотивація вчителів, дотримання особистісно орієнтованого підходу підвищення їхньої професійної компетентності, технологізація управління професійним розвитком учителів, здійснення моніторингу); визначено поняття «управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій» як цілеспрямований вплив керівника закладу загальної середньої освіти на стан професійної компетентності вчителів шляхом розкриття їхнього внутрішнього потенціалу в умовах обмеженості часу і простору для переведення цього стану на якісно новий рівень;

удосконалено дефініції ключових понять: «професійний розвиток учителів закладу загальної середньої освіти», «управління професійним розвитком учителів», «проектні технології»;

подальшого розвитку набули теоретичні положення про професійний розвиток учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій шляхом обґрунтування проектів їхнього професійного розвитку та управління портфелем проектів.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в тому, що апробовано модель системи управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій; розроблено організаційно-практичні рекомендації, програму, навчально-методичний посібник для керівників із питань управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій; підготовлено та апробовано методичні посібники: «Добро починається з учителя: методичний кейс розробок виховних заходів з досвіду роботи вчителів – учасників шкільного проекту «Твори добро» школи I–III ступенів № 300 Деснянського району міста Києва», «Управлінське консультування як інструментарій впровадження здоров'язбережувальних технологій у навчальному закладі», «Інноваційна складова професійного розвитку сучасного вчителя: методичний кейс професійних знахідок, уроків та виховних заходів з досвіду роботи вчителів – учасників шкільного проекту «Успішний професійний розвиток учителів як складова освітнього лідерства в умовах Нової української школи» школи I–III ступенів № 300 Деснянського району міста Києва»; «Рекомендації керівникам із питань управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій»; розроблено, упроваджено й апробовано систему online-проектів із метою управління професійним розвитком вчителів: «Школа управлінської майстерності», «Школа педагогічної майстерності», «Вакансії для освітян», «Центр освітнього

консалтингу «Інвесто», «Арт-студія професійного розвитку «Гранат», «Віртуальна Академія Успіху».

Результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності керівників і педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти, при підготовці освітніх програм курсів підвищення кваліфікації вчителів у системі післядипломної освіти, планів, спецкурсів, методичних рекомендацій щодо організації процесу професійної підготовки вчителів закладів загальної середньої освіти, у самоосвітній діяльності вчителів. Авторські напрацювання стануть у нагоді всім, хто досліджує проблему управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти, і також науковцям у процесі розв'язання науково-теоретичних і практичних завдань у контексті реформування системи загальної середньої освіти, реалізації національної освітньої стратегії, у системі управління закладами загальної середньої освіти.

Результати дослідження **впроваджено** в освітній процес закладів загальної середньої освіти: школи I–III ступеня № 300 Деснянського району міста Києва (довідка № 424 від 30.10.2018 р.), спеціалізованої школи I–III ступеня № 301 імені Ярослава Мудрого з поглибленим вивченням англійської мови Деснянського району міста Києва (довідка № 342 від 07.12.2018 р.), Рожнівського ліцею «Гуцульщина» імені Федора Погребенника Рожнівської сільської ради об'єднаної територіальної громади Косівського району Івано-Франківської області (довідка № 80 від 16.04.2019 р.), Богодухівської гімназії № 1 Богодухівської районної ради Харківської області (довідка № 01-22/76 від 18.04.2019 р.), Ільмівської загальноосвітньої школи I–II ступеня Городнянської районної ради Чернігівської області (довідка № 09 від 27.06.2019 р.), Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії (довідка № 514 від 18.10.2019 р.).

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дослідження обговорено на науково-практичних заходах різного рівня: *міжнародних* – «Психолого-педагогічний супровід фахової підготовки та підвищення кваліфікації особистості в умовах трансформації освіти» (Київ, 2014), «Актуальні проблеми здоров'язбереження в Україні: педагогічні та медичні проблеми репродуктивного здоров'я» (Київ, 2014), «Психолого-педагогічний супровід фахової підготовки та підвищення кваліфікації особистості в умовах трансформації освіти» (Київ, 2015), Міжнародний форум лідерів післядипломної освіти (Київ, 2019); *всеукраїнських* – «Збалансоване та раціональне харчування як здоров'язбережувальна система в закладах освіти України» (Київ, 2014), «Реалізація тенденції здоров'язбереження у закладах освіти України» (Київ, 2014), «Реалізація тенденцій управління впровадженням здоров'язбережувальних технологій в освітній простір України» (Київ, 2015), «Розвиток професійної компетентності керівників шкіл у системі післядипломної педагогічної освіти в умовах упровадження нового Державного стандарту початкової загальної освіти» (Київ, 2018), «Психолого-педагогічний супровід професійної підготовки та підвищення кваліфікації фахівців в умовах трансформації освіти» (Київ, 2018), «Щасливий бути вчителем» (Київ, 2019), «Культура професійного розвитку освітян: право на вибір форм, змісту, технологій» (Київ, 2019 р.); *міських* – «Компетентність та самоосвіта педагога

як інструмент підвищення кваліфікації сучасного педагога» (Київ, 2015), «Освітнє середовище навчального закладу як сприятливий фактор професійного розвитку вчителів та майстерності сучасного педагога» (Київ, 2015), «Інклюзивна освіта – рівень свідомості нації. Досвід. Перспективи. Результати» (Київ, 2016), «Від перших вершин до наукових висот» (Київ, 2016), «Позиціонування навчального закладу на ринку освітніх послуг засобами традиційних та новітніх медіа» (Київ, 2016), «Глобалізаційні виклики і сучасна освіта: реалії та перспективи» (Київ, 2017), «Позиціонування навчального закладу на ринку освітніх послуг засобами традиційних та новітніх медіа» (Київ, 2018), «Сучасний педагогічний працівник Нової української школи як провідник змін» (Київ, 2018), «Регіональна (не)конференція для шкільних педагогів: афільований міні-EdCamp Kyiv School 141» (Київ, 2019).

Публікації. Основні наукові результати дисертації відображено в 15 наукових працях, із них 5 статей у фахових журналах і збірниках наукових праць України, 1 – у зарубіжному виданні, 2 статті в інших виданнях, тези 2 доповідей у збірниках матеріалів наукових конференцій, 5 навчально-методичних посібників.

Структура та обсяг дисертації. Робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел (272 найменування, із них 10 – іноземною мовою), 21 додатку. Повний обсяг дослідження становить 309 сторінок, зокрема 177 сторінок основного тексту (11,9 авт. аркушів). Робота містить 7 рисунків і 23 таблиці.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, її зв'язок із науковими програмами, планами і темами; визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, схарактеризовано методи дослідження; доведено наукову новизну і практичне значення одержаних результатів; подано відомості про апробацію й упровадження результатів дослідження.

У **першому розділі** – «**Теоретичні основи управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій як наукова проблема**» – визначено сутність і з'ясовано особливості управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти, розкрито проектні технології в діяльності закладу загальної середньої освіти як наукову проблему, проаналізовано стан нормативно-правового забезпечення та управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти.

Для реалізації поставлених завдань дослідження схарактеризовано понятійний апарат, розглянуто для проведення більш детального аналізу і розуміння сутності та особливостей управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти такі поняття, як «управління», «управлінська діяльність», «професійний розвиток учителів».

Доведено, що особливістю професійного розвитку вчителів є безперервність комплексного процесу, що включає професійне навчання, розвиток кар'єри

і підвищення кваліфікації. Управління професійним розвитком учителів повинно концентруватися на розв'язанні таких проблем, що пов'язані з розробленням стратегії підвищення рівнів професійних компетентностей, визначенням професійних потреб, цілей, змісту управління професійним розвитком, вибором напрямів, форм і методів професійного розвитку.

У ході дослідження визначено сутність понять «проект», «проектні технології». Проектні технології описано як сучасний засіб управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти за допомогою роботи з людськими ресурсами. Запропоновано авторське тлумачення дефініції *«управління професійним розвитком учителів засобами проектних технологій»* як цілеспрямований вплив керівника закладу загальної середньої освіти на стан професійної компетентності вчителів шляхом розкриття їхнього внутрішнього потенціалу в умовах обмеженості часу і простору для переведення цього стану на якісно новий рівень. Аналіз нормативно-правової бази, що регулює управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти і професійну діяльність учителів, підтверджує актуальність цієї проблеми.

У другому розділі – **«Модель системи управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій»** – на основі аналізу сучасних наукових, методичних, інформаційних джерел розкрито сутність понять «моделювання», «методологія», «кваліметрія».

Зазначено, що управління професійним розвитком учителів засобами проектних технологій має певну специфіку, яка полягає в тому, що проекти ґрунтуються на сукупності професійних компетентностей: методологічних, методичних, дидактичних, психологічних, правових, комунікативних, соціальних, фахових та інших. Методологічним підґрунтям управління проектами є «принцип успіху», створення мотиваційної основи, зацікавленості конкретними напрямками роботи, а також створення умов для вибору індивідуальної освітньої траєкторії, урахування принципів організації науково-методичної роботи в міжкурсовий період: динамізм, варіативність, модульність, взаємодія, масовість, практична спрямованість, результативність. Доведено, що важливими стають методики і технології швидкого та якісного опрацювання інформації, ініціативність, рішучість, самостійність, творчість, позитивне, логічне, критичне і креативне мислення, емоційний інтелект, самонавчання, самовиховання, саморозвиток, сміливість і відповідальність за свої знання, правильний вибір свого життєвого і професійного розвитку.

Визначено, що освітня траєкторія професійного розвитку вчителів закладу загальної середньої освіти повинна будуватися в залежності від можливостей, інтересів і здатностей кожного педагога окремо та закладу загальної середньої освіти загалом. На основі системного теоретичного аналізу розроблено модель системи управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій (див. рис. 1):

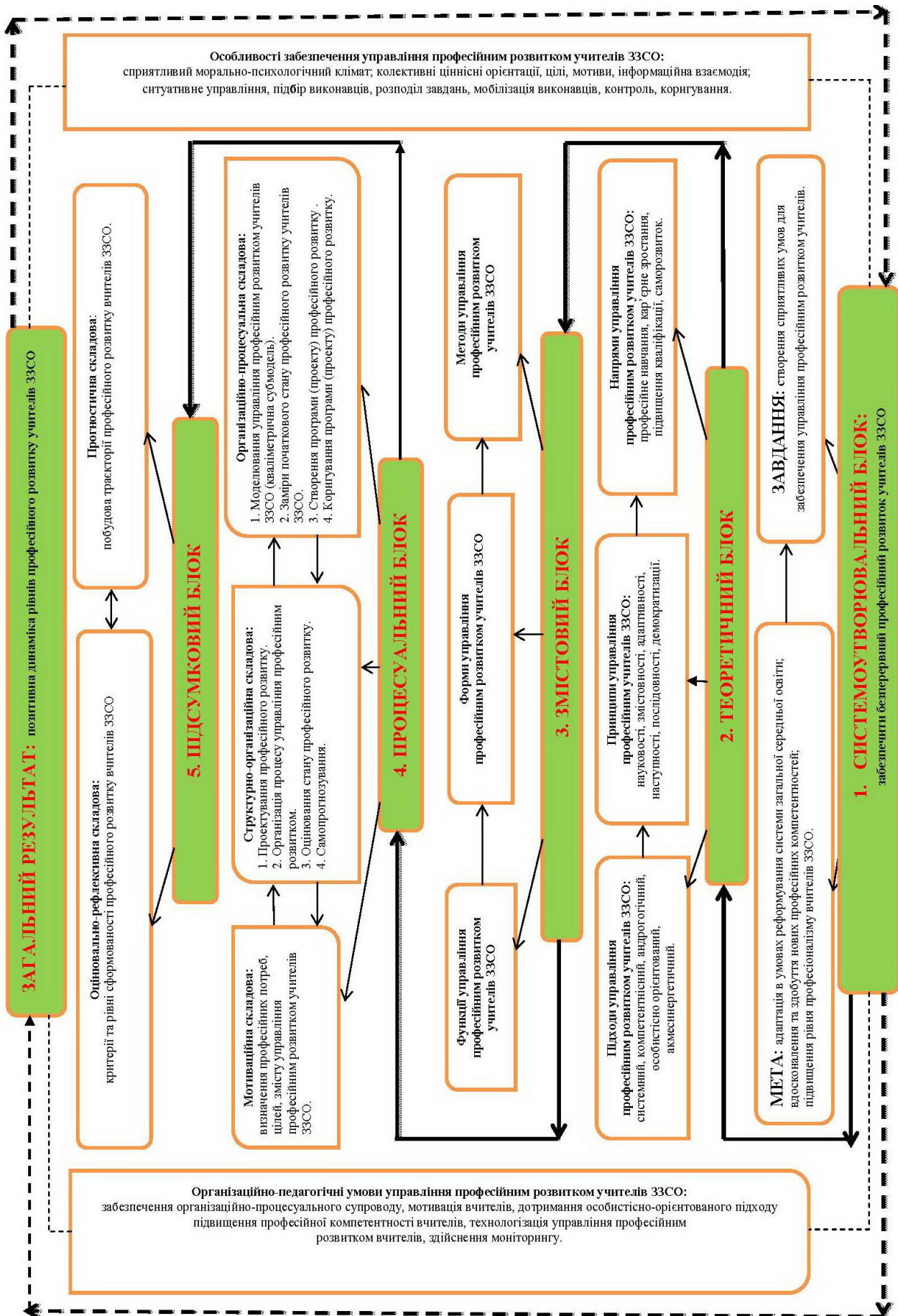


Рис. 1. Модель системи управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій

Установлено, що розроблена модель системи управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій спонукає до професійного зростання відповідно до сучасних вимог.

Модель системи базується на філософських, психологічних, педагогічних теоріях, концепціях безперервної освіти, системного, компетентнісного, андрогогічного, особистісно орієнтованого, акмесинергетичного підходів і складається з п'яти блоків: системоутворювального, теоретичного, змістового, процесуального, підсумкового.

Системоутворювальний блок моделі системи включає такі компоненти: 1) визначення та обґрунтування мети (адаптація в умовах реформування системи загальної середньої освіти); удосконалення та здобуття нових професійних компетентностей і підвищення рівня професіоналізму вчителів закладу загальної середньої освіти; 2) реалізація завдання: створення сприятливих умов для забезпечення професійного розвитку вчителів закладу загальної середньої освіти.

Теоретичний блок моделі системи утворюють підходи (системний, компетентнісний, андрогогічний, особистісно орієнтований, акмесинергетичний), принципи (науковості, змістовості, адаптивності, наступності, послідовності, демократизації) і напрями управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти (професійне навчання, кар'єрне зростання, підвищення кваліфікації, саморозвиток).

Змістовий блок моделі системи містить три компоненти: функції, форми і методи управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти. Під методами управління професійним розвитком розуміється загальна схема, сформована на основі суспільного досвіду результативних консультацій, яка дозволяє виробити відповідну програму дій, що допомагає здійснити швидкий пошук, вибір і ефективне застосування найбільш відповідних проблемі способів і окремих прийомів.

Процесуальний блок моделі системи включає: мотиваційну складову, яка розкриває визначення професійних потреб, цілей, змісту управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти; структурно-організаційну складову, що передбачає проектування, організацію управління, оцінювання стану професійного розвитку і самопрогнозування; організаційно-процесуальну складову, що визначає процес моделювання управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти (кваліметрична субмодель), заміри початкового стану професійного розвитку, створення і коригування програми професійного розвитку.

До *підсумкового блоку* моделі системи входять оцінювально-рефлексивна складова, що містить критерії та рівні сформованості професійного розвитку вчителів закладу загальної середньої освіти, і прогностична складова, що визначає побудову траєкторії їхнього професійного розвитку.

Результатом упровадження розробленої моделі системи є визначення професійних потреб, цілей, змісту управління професійним розвитком учителів з метою створення програми професійного розвитку.

Установлено, що безперервний професійний розвиток і розроблення власної професійної траєкторії кожного вчителя – необхідна умова для якісної освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти. Керівництво має враховувати потреби закладу й особливості освітньої програми, мотивувати, заохочувати і підтримувати методичну роботу вчителів, їхню участь у проектах професійного розвитку, конференціях, семінарах, курсах підвищення кваліфікації в різних формах, підготовку і публікацію матеріалів за темами професійної діяльності. З'ясовано, що для забезпечення позитивної динаміки професійного розвитку вчителів закладу загальної середньої освіти необхідно створити сприятливі умови, систематично організовувати вдосконалення професійних компетентностей педагогічних працівників. Позитивна динаміка професійного розвитку вчителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій, яку засвідчують результати дослідницько-експериментальної роботи, підтверджує практичне значення здійсненого дослідження.

Окреслено організаційно-педагогічні умови управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти, які допоможуть кожному педагогічному працівнику виявити, зрозуміти і розвинути професійні можливості, навчити застосовувати базові фундаментальні та сучасні знання, сформулювати ключові та предметні компетенції у фаховій діяльності, зрозуміти себе, навколишній світ, підвищувати самооцінку, виробити мотивацію, розкрити власний потенціал.

Реалізувати впровадження змодельованої системи можливо лише за умов індивідуалізації професійного розвитку, створення демократичної системи безперервної освіти дорослих.

У третьому розділі – «Експериментальна перевірка системи управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій» – розкрито зміст експериментальної апробації системи управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій, доведено доцільність її теоретичного підґрунтя, якість і практичну значущість технології впровадження, визначених організаційно-педагогічних умов і особливостей забезпечення. Апробована система підтверджує позитивну динаміку рівнів професійного розвитку вчителів закладу загальної середньої освіти, які брали участь в експериментальній перевірці.

Експериментальна перевірка тривала протягом 2014–2020 рр., включаючи організаційно-підготовчий, реалізаційний, констатувальний і узагальнювальний етапи. Вона була спрямована на пошук оптимальних шляхів підвищення ефективності та результативності управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій. Усього на різних етапах дослідження в експерименті брали участь 150 учителів і керівників закладів загальної середньої освіти.

На організаційно-підготовчому етапі було розроблено програму і методику експериментального дослідження, відібрано експериментальні та контрольні групи, проведено діагностику початкового стану об'єкта дослідження.

Реалізаційним етапом передбачено вмотивування й налаштування вчителів закладу загальної середньої освіти на безперервний професійний розвиток, визначено критерії та рівні їхнього професійного розвитку.

Протягом констатувального етапу підготовлено рекомендації керівникам із питань управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій, розроблено програму їхнього професійного розвитку. Упроваджено проекти професійного розвитку вчителів закладів загальної середньої освіти, здійснено контроль рівнів їхнього професійного розвитку.

Завданнями узагальнювального етапу передбачено аналіз і підбито підсумки професійного розвитку вчителів в експериментальних і контрольній групах, здійснено статистичне опрацювання здобутих емпіричних даних, аналіз та узагальнення одержаних результатів, співвіднесення результатів із поставленими завданнями, коригування запропонованих форм і методів управління професійним розвитком учителів закладів освіти відповідно до кінцевих результатів.

З метою реалізації завдань організаційно-підготовчого етапу було проведено тестування на визначення рівнів професійної компетентності вчителів на початку та наприкінці експериментальної роботи. У тестуванні брали участь усі респонденти. Результати експериментальної роботи підтверджують позитивні зміни в рівнях професійного розвитку вчителів закладу загальної середньої освіти, що доведено порівнянням отриманих показників (табл. 1):

Таблиця 1.

Підсумкове узагальнення динаміки рівнів професійного розвитку вчителів до і після експерименту

Показники	Чисельність респондентів	Рівень професійної компетентності			
		Високий	Достатній	Середній	Низький
Середня кількість до експерименту	150	30%	57%	13%	0%
Середня кількість після експерименту	150	(48%)	(46%)	(6%)	0%
Динаміка рівнів		+18%	11%	7%	0%

Аналіз отриманих даних доводить, що вчителі закладу загальної середньої освіти експериментальної групи мають кращі результати і навички їх застосовування для вирішення професійно значущих завдань. У них сформовані вміння адаптувати набуті знання до вирішення завдань педагогічної

діяльності, значно підвищено рівень мотивації до подальшого оволодіння і застосування засобів проектних технологій за рахунок усвідомлення їх ролі в підвищенні рівнів професійного розвитку, оптимізації різних видів діяльності вчителя.

Результатом упровадження змодельованої системи є визначення професійних потреб, цілей, змісту управління професійним розвитком учителів із метою створення програми професійного розвитку. Застосування цієї системи впливає на підвищення рівнів професійного розвитку і забезпечує його позитивну динаміку в учителів закладу загальної середньої освіти, дає змогу доводити про достовірність обґрунтування змодельованої системи та її ефективність.

Відповідно до визначених об'єкта і предмета дослідження доведено, що актуальною в управлінні професійним розвитком учителів є організація взаємопов'язаних процесів формування особистості вчителів із конкурентоспроможними здібностями, які включають професійне навчання, консультацію, підготовку й адаптацію.

Аналіз наукових джерел з обраної проблеми дає змогу визначити і теоретично обґрунтувати організаційно-педагогічні умови та особливості забезпечення управління професійним розвитком, які сприятимуть його позитивній динаміці в учителів закладу загальної середньої освіти. До організаційно-педагогічних умов забезпечення безперервного професійного розвитку вчителів віднесено такі: організаційно-процесуальний супровід професійного розвитку вчителів, мотивація вчителів, дотримання особистісно орієнтованого підходу в підвищенні професійної компетентності вчителів, технологізація управління професійним розвитком учителів, здійснення моніторингу динаміки його рівнів у закладі загальної середньої освіти.

Здійснений аналіз дозволяє виявити такі особливості забезпечення управління професійним розвитком учителів: сприятливий морально-психологічний клімат, колективні ціннісні орієнтації, цілі, мотиви, інформаційна взаємодія, ситуативне управління, підбір виконавців, розподіл завдань, мобілізація виконавців, контроль, коригування.

Визначено, що безперервний професійний розвиток і розроблення власної професійної траєкторії кожного вчителя – абсолютно необхідна умова для якісної освітньої діяльності закладу освіти. Установлено, що для забезпечення позитивної динаміки професійного розвитку вчителів закладу загальної середньої освіти необхідно створити сприятливі умови, систематично організовувати вдосконалення професійних компетентностей учителів.

В організаційно-практичних рекомендаціях підготовлені пропозиції керівникам закладу загальної середньої освіти з питань управління професійним розвитком учителів засобами проектних технологій.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній праці виявлено сутність і особливості управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій та розроблена теоретична модель системи управління цим процесом. Узагальнення результатів дослідження дає змогу сформулювати такі висновки:

1. Проаналізовано наукові напрацювання щодо управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти, нормативно-правове забезпечення та стан управління цим розвитком. Уточнено сутність основних дефініцій і виявлено їх особливості. На основі вивчення теоретичних положень і практичних аспектів уточнено сутність ключових понять: «управління», «професійний розвиток», «управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти», «проектні технології», «управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій».

Серед основних понять базовим є «професійний розвиток» як набуття вчителями нових компетентностей, знань, умінь і навичок, які вони вже застосовують чи будуть застосовувати у своїй професійній педагогічній діяльності. Професійний розвиток здійснюється шляхом підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації з метою виконання нових освітніх функцій, завдань і обов'язків нових посад. Професійний розвиток учителів – це постійний процес їхнього професійного зростання через оптимальний вибір і поєднання різних форм, методів, технологій, які є найбільш важливими в конкретній ситуації, у конкретному місці, з певною метою та сприятимуть позитивній динаміці. Особливістю професійного розвитку вчителів є його безперервність і особистісна орієнтованість.

Доведено, що управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти є складовою управління соціально-педагогічними системами і підпорядковується загальним принципам теорії управління.

Сформульовано провідне поняття дослідження – «управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій», що визначається як цілеспрямований вплив керівника закладу загальної середньої освіти на стан професійної компетентності вчителів шляхом розкриття їхнього внутрішнього потенціалу в умовах обмеженості часу і простору для переведення цього стану на якісно новий рівень.

2. Визначено місце і роль проектних технологій у діяльності закладу загальної середньої освіти. Уточнено сутність поняття «проектні технології» як унікальний комплексний засіб управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти, який шляхом розкриття внутрішнього потенціалу суб'єкта діяльності в умовах обмеженості часу і простору забезпечує якісно новий стан професійного розвитку.

Аналіз результатів управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій дає змогу стверджувати про те, що: управління засобами проектних технологій

уможливить ефективне впровадження інновацій у загальну систему функціонування закладу загальної середньої освіти; швидко й ефективно реагувати на виклики часу; забезпечить наступність і координованість подальшого професійного розвитку вчителів; сприятиме ефективній реалізації програми розвитку закладу освіти.

3. Розроблена, теоретично обґрунтована та експериментально перевірена модель системи управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій.

Означена модель системи містить чотири блоки: системоутворювальний (відображає мету і завдання управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій); теоретичний (містить методологічні підходи, принципи і напрями управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти через професійне навчання, кар'єрне зростання, підвищення кваліфікації та саморозвиток); змістовий (включає функції, форми, методи управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти); процесуальний (вміщує мотиваційну, структурно-організаційну й організаційно-процесуальну складові); підсумковий (поєднує оцінювальну-рефлексивну і прогностичну складові).

Результати експериментальної перевірки підтверджують позитивну динаміку рівнів професійного розвитку вчителів, унаслідок чого доведено практичну значущість упровадження засобів проектних технологій, визначених організаційно-педагогічних умов і особливостей забезпечення управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти.

На основі аналізу результатів дослідження встановлено, що за умови забезпечення організаційно-процесуального супроводу, мотивації, дотримання особистісно орієнтованого підходу підвищення професійної компетентності вчителів, технологізації управління професійним розвитком вчителів і здійснення моніторингу перехід із середнього рівня сформованості професійного розвитку на достатній відбувся у 23 % учителів, із достатнього рівня на високий – у 12 % учителів. Низький рівень сформованості професійного розвитку не виявлено, натомість високій рівень має приріст на 18 %.

4. Описано організаційно-педагогічні умови управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій, які містять такі компоненти: нормативну базу, зміст освіти, матеріально-технічну базу, технології навчання вчителів, навчально-методичне забезпечення, міжособистісну взаємодію учасників освітнього процесу і психологічний мікроклімат у педагогічному колективі.

До організаційно-педагогічних умов управління цим процесом належать: забезпечення організаційно-процесуального супроводу, мотивація вчителів, дотримання особистісно орієнтованого підходу підвищення їхньої професійної компетентності, технологізація управління професійним розвитком учителів, здійснення моніторингу. Окреслено, що саме організаційно-педагогічні умови управління професійним розвитком учителів сприятимуть кожному вчителю закладу загальної середньої освіти виявити, зрозуміти і розвивати професійні

можливості, сформуують ключові та предметні компетенції у фаховій діяльності, допоможуть розуміти себе, навколишній світ, підвищать самооцінку та мотивацію вчителів, розкриваючи їхній потенціал.

5. За результатами експериментальної перевірки та здійснення теоретико-практичного аналізу розроблено організаційно-практичні рекомендації керівникам із питань управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій. Вони містять конкретні пропозиції, що сприятимуть удосконаленню управління професійним розвитком педагогічних працівників і спонукатимуть їх до творчого пошуку, посилюватимуть їхню мотиваційну сферу, стануть результатом спільної взаємодії керівника і вчителів закладу загальної середньої освіти. У рекомендаціях зосереджено увагу на: важливості мотивації вчителів, дотриманні етапів управління їхнім професійним розвитком, організації внутрішньої системи управління, створенні консультативних груп, упровадженні моделі системи, проведенні діагностики й аналізу вчительського колективу; упровадженні проектів професійного розвитку; урахуванні особливостей взаємодії особистісного і професійного становлення на різних життєвих етапах, проведенні оцінювання та коригування результатів.

Проведене дослідження не вичерпує в повному обсязі питання управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій. Потребують вивчення шляхи, засоби і методи вдосконалення організаційно-методичних засад консультативного забезпечення такого розвитку. Подальші наукові розвідки будуть присвячені розробленню стратегічного портфелю управління професійного розвитку вчителів закладу загальної середньої освіти.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Навчально-методичні посібники

1. Братищенко І. В. *Управлінське консультування як інструментарій впровадження здоров'язбережувальних технологій у навчальному закладі : метод. посіб.* НАПН України ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти» ; Громадська лабораторія розвитку метод. літ-ри. Київ : БТОВ «Вітас ЛТД», 2012. 84 с.

2. Братищенко І. В. *Добро починається з учителя: метод. кейс розробок виховних заходів з досвіду роботи вчителів – учасників шкільного проекту «Твори добро»* ; школа І–ІІІ ступенів № 300 Деснянського району м. Києва / за заг. ред. І. В. Братищенко. Київ, 2016. 100 с.

3. Братищенко І. В. *Інноваційна складова професійного розвитку сучасного вчителя : метод. кейс проф. знахідок, уроків та виховних заходів з досвіду роботи вчителів – учасників шкільного проекту «Успішний професійний розвиток учителів як складова освітнього лідерства в умовах Нової української школи»* ; школа І–ІІІ ступенів № 300 Деснянського району м. Києва / за заг. ред. І. В. Братищенко. Київ : ЮСТОН, 2019. 168 с.

4. Братищенко І. В. *Рекомендації керівникам з питань управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій* / за заг. ред. І. В. Братищенко. Київ, 2019. 155 с.

5. Братищенко І. В. *Управління професійним розвитком учителів закладів загальної середньої освіти : спецкурс; школа І–ІІІ ступенів № 300 Деснянського району м. Києва / за заг. ред. І. В. Братищенко. Київ, 2019. 60 с.*

Статті в наукових фахових виданнях

6. Лавриненко І. В. (Братищенко). Організація навчальних дій, що спрямовані на формування комунікативних умінь. *Вісник післядипломної освіти : зб. наук. праць / АПН України ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти» ; Асоціація безперер. освіти дорослих ; голов. ред. В. В. Олійник ; редкол. О. Л. Ануфрієва [та ін.]. Київ : Геопринт, 2009. Вип. 11, ч. 1. 204 с. С. 119–125.*

7. Братищенко І. В. Управлінське консультування керівників навчальних закладів як інструмент впровадження здоров'язберезувальних технологій у навчально-виховний процес. *Вісник післядипломної освіти : зб. наук. праць / НАПН України ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти» ; голов. ред. В. В. Олійник ; редкол. О. Л. Ануфрієва [та ін.]. Київ : АТОПОЛ, 2014. Вип. 12(25). 260 с. С. 17–25.*

8. Братищенко І. В. Особливості управління професійним розвитком учителів загальноосвітнього навчального закладу засобами проектних технологій. *Вісник післядипломної освіти : зб. наук. праць / НАПН України ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти» ; голов. ред. В. В. Олійник ; редкол. О. Л. Ануфрієва [та ін.]. Київ : АТОПОЛ ГРУП, 2015. Вип. 15(28). 276 с. С. 7–16.*

9. Bratyschenko I. Features of the management of the professional development of teachers of secondary educational institutions by means of project technologies. *Вісник післядипломної освіти : зб. наук. праць / НАПН України ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти» ; голов. ред. В. В. Олійник ; редкол. О. Л. Ануфрієва [та ін.]. Київ : АТОПОЛ ГРУП, 2016. Вип. 1(30). 136 с. С. 6–14. (Серія «Управління та адміністрування»).*

10. Братищенко І. В. Характеристика моделі управління професійним розвитком учителів ЗЗСО засобами проектних технологій. *Теорія та методика управління освітою. Електронне наук. фахове вид. 2019. № 1(22). ELECTRONIC JOURNAL «THE THEORY AND METHODS OF EDUCATIONAL MANAGEMENT», EDITION 1 (22) (2019). URL: <http://umo.edu.ua/katalogh-vidanj/electronic-journal-the-theory-and-methods-of-educational-management-edition-1-22-2019> (дата звернення: 27.12.2019).*

Статті в зарубіжних виданнях

11. Bratyschenko I. The management of the professional development of teachers of the institution of general secondary education by means of project technologies. *INTERNATIONAL ACADEMY JOURNAL «Web of Scholar», 9 (39). Warszawa : RS Global Sp. z O.O. 2019. P. 29–34.*

Матеріали і тези конференцій

12. Братищенко І. В. Методичні рекомендації щодо використання моделі управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти : *Розвиток професійної компетентності керівників шкіл у системі післядипломної педагогічної освіти в умовах впровадження нового Державного*

стандарту початкової загальної освіти : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (10 квіт. 2018 р.). Київ, 2018. С. 6.

13. Братищенко І. В. Технологія використання моделі управління професійним розвитком педагогічних працівників закладу загальної середньої освіти : *Психолого-педагогічний супровід професійної підготовки та підвищення кваліфікації фахівців в умовах трансформації освіти* : зб. матеріалів III Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю (25 трав. 2018 р.). Київ, 2018. С. 22.

Опубліковані праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

14. Лавриненко І. В. (Братищенко). Проектні технології на уроках української мови. *Післядипломна освіта в Україні. 2009. № 1. С. 67–70.*

15. Братищенко І. В. Адаптація методик впровадження здорового способу життя і концепцій у навчально-виховному процесі шляхом управлінського консультування. *Актуальні проблеми здоров'язбереження в Україні : педагогічні та медичні проблеми репродуктивного здоров'я* / упоряд. Л. Г. Горяна, Н. О. Терентьева. Черкаси : Видав. Чабаненко Ю. В., 2014. 128 с. С. 33–42.

АНОТАЦІЇ

Братищенко І. В. Управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.06 – теорія і методика управління освітою. – ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького МОН України, Черкаси, 2021.

Дослідження присвячене управлінню професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій.

У дисертації здійснено аналіз теоретичних основ управління професійним розвитком учителів, розкрито сутність, особливості та обґрунтовано доцільність впровадження проектних технологій як засобу управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти, проаналізовано нормативно-правове забезпечення та стан управління їхнім професійним розвитком, розроблено, експериментально перевірено та описано модель системи управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій, розкрито організаційно-педагогічні умови та особливості забезпечення управління професійним розвитком учителів закладу загальної середньої освіти засобами проектних технологій, викладено рекомендації керівникам з питань управління професійним розвитком учителів.

Ключові слова: моделювання, організаційно-педагогічні умови, проект, проектні технології, професійний розвиток, управління, управління професійним розвитком, засоби, заклад загальної середньої освіти.

Братищенко И. В. Управление профессиональным развитием учителей заведения общего среднего образования средствами проектных технологий. – Квалификационная научная работа на правах рукописи.

Диссертация на соискание научной степени кандидата педагогических наук по специальности 13.00.06 – теория и методика управления образованием. – ГВУЗ «Университет менеджмента образования» НАПН Украины, Черкасский национальный университет имени Богдана Хмельницкого МОН Украины, Черкассы, 2021.

Исследование посвящено управлению профессиональным развитием учителей заведения общего среднего образования средствами проектных технологий.

В диссертации осуществлен анализ теоретических основ управления профессиональным развитием учителей, раскрыта сущность, особенности и обоснована целесообразность внедрения проектных технологий как средства управления профессиональным развитием учителей заведения общего среднего образования. Проанализировано нормативно-правовое обеспечение и состояние управления их профессиональным развитием. Разработана, экспериментально проверена и описана модель системы управления профессиональным развитием учителей заведения общего среднего образования средствами проектных технологий. Представлены организационно-педагогические условия и особенности обеспечения управления профессиональным развитием учителей заведения общего среднего образования средствами проектных технологий, изложены рекомендации руководителям по управлению профессиональным развитием учителей.

Ключевые слова: моделирование, организационно-педагогические условия, проект, проектные технологии, развитие, управление, управление профессиональным развитием, средства, заведение общего среднего образования.

Bratyshchenko I. V. The management of professional development of teachers of the institution of general secondary education by means of project technologies. – Qualifying scientific work on the rights of manuscripts.

Thesis for Candidate's Degree in Pedagogical Sciences in specialty 13.00.06 – Theory and Methods of Educational Management. – SIHE «University of Educational Management» of NAPS of Ukraine, Bohdan Khmelnytsky National University of Cherkasy of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Cherkasy, 2021.

The research is devoted to managing the professional development of teachers of the institution of general secondary education by means of project technologies.

Thesis analyzes the theoretical foundations of managing the professional development of teachers, reveals the essence, features and substantiates the feasibility of introducing project technologies as a means of managing the professional development of teachers in the institution of general secondary education, analyzes the legal and legal support and the state of management of professional development of teachers the model of management of professional development of teachers

of the institution of the general secondary school has been experimentally tested and described of education by means of project technologies, organizational-pedagogical conditions and peculiarities of management of professional development of teachers of the institution of general secondary education by means of project technologies are revealed, recommendations are given to managers on issues of management of professional development of teachers of institution of general secondary education by means of project technologies.

The analysis of the literature revealed the essence of the key concepts of the study and found that certain topics are relevant to the national pedagogical science. Researching the problems of management of professional development of teachers of the institution of general secondary education by means of project technologies, the essence of the concept of «management of professional development» was determined. It has been determined that the management of the professional development of teachers of the institution of general secondary education should move to a new level and introduce new mechanisms of professional development management, applying innovative forms of professional development, creating conditions for continuous professional development and career development of teachers. The system for managing teacher professional development must be flexible, able to change the content, methods and organizational forms according to the needs of the educational institution and the situation in the educational services market.

According to the identified object and subject of the research, it is determined that the organization of interconnected processes of teacher personality formation with competitive abilities, which include vocational training, consultation, training and adaptation, is relevant in managing the professional development of teachers. The analysis of scientific sources on the selected problem made it possible to determine and theoretically substantiate the organizational and pedagogical conditions and features of providing professional development management that will contribute to the positive dynamics of professional development of teachers. The organizational and pedagogical conditions for ensuring the continuous professional development of teachers include the following: organizational and procedural support for professional development of teachers, motivation of teachers, adherence to a personality-oriented approach to improving the professional competence of teachers, technologization of management of professional development of teachers, monitoring of dynamics of levels of professional development of teachers.

The analysis made it possible to identify the following peculiarities of the management of teachers' professional development: favorable moral and psychological climate, collective values, goals, motives, informational interaction, situational management, selection of performers, task allocation, mobilization of performers, control, correction. On the basis of systematic theoretical analysis the model of management of professional development of teachers of general secondary education by means of project technologies has been developed. The model is based on philosophical, psychological, pedagogical theories; concepts of lifelong education, systemic, competence, androgogical, personality-oriented, acme-energy approaches and consists of five blocks: system-forming, theoretical, substantive, procedural, final.

The model test made it possible to identify the importance of designing a type of teacher development management model at a general secondary education institution. The basic model should be the one that provides for optimization of all internal resources of the educational establishment and external (basic educational institutions, resources of the educational district, institutions of additional education, public organizations) resources. As a result of the implementation of the developed model, it became possible to determine the professional needs, goals, content of the management of the professional development of teachers in order to create a professional development program. The proposed model for managing the professional development of teachers of the institution of general secondary education by means of project technologies can be considered as a basis that needs additions and clarifications, certain changes depending on the type of institution of education and dynamics of socio-economic processes, or as a technology of the project of professional development of teachers for the purpose of enabling ensuring timely fulfillment of the requirements of the state educational policy, satisfaction of professional requests of teachers, possibility of choosing their content, forms of professional development. It has been determined that continuous professional development and development of each teacher's own professional trajectory is an indispensable prerequisite for a quality educational activity of an educational institution. Management, taking into account the needs of the institution and the specificities of the educational program, should motivate, encourage and support the methodological work of teachers, their participation in professional development projects, conferences, seminars, refresher courses in various forms, preparation and publication of materials on topics of professional activity. An important factor in this is professional communication and self-improvement of executives, which directly affects the quality of the institution. It is established that in order to ensure the positive dynamics of the professional development of teachers, it is necessary to create favorable conditions, to systematically organize the improvement of the professional competences of teachers.

The practical significance of the obtained results is that: the model of management of professional development of teachers of the institution of general secondary education by means of project technologies was tested; organizational and practical recommendations, a program, a training manual for managers on the management of professional development of teachers of the institution of general secondary education by means of project technologies were developed; four methodical manuals «Good starts with the teacher»; a system of online projects aimed at the managing of the professional development of teachers.

The positive dynamics of professional development of teachers of general secondary education facilities by means of project technologies, which is confirmed by the results of experimental and experimental work, confirms the practical importance of the conducted research.

Key words: modeling, organizational and pedagogical conditions, project, project technologies, professional development, management, professional development management, means, institution of general secondary education.

Підписано до друку 31. 03. 2021.
Формат 60x84/32. Папір офсет. Гарнітура Times New Roman.
Умовн. друк. арк. 0,9.
Тираж 100 прим.

Видавець ФОП Гордієнко Є. І.
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготовників і
розповсюджувачів видавничої продукції
Серія ДК№ 4518 від 04.04.2013 р.
Україна, 18000, м. Черкаси
тел./факс: (0472) 56-56-12, (067) 444-28-94
e-mail: book.druk@gmail.com