

Управління інноваціями і безперервна освіта

Говорячи про педагогічну освіту в Україні, першість у цій галузі спеціалісти віддають вищому навчальному закладу із 180-річною історією, який зберіг усі традиції національної педагогіки та досі розробляє новітні методики для підготовки Вчителя для Європи XXI століття — це Національний педагогічний університет імені Михайла Драгоманова.

Одним із пріоритетних векторів розвитку вишу сьогодні, як зазначає ректор НПУ Віктор Андрущенко, є системне і комплексне втілення в життя якісної перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників освітньої сфери, особливо стосовно вчителів середніх шкіл та педагогів вищих навчальних закладів.

"Навчально-методична база Драгоманівського вишу і його потужний професорсько-викладацький колектив дозволяють здійснювати цю підготовку на найвищому професійному рівні, забезпечуючи таким чином потреби країни у педагогах нової форми", — резюмує Віктор Петрович.

Відповідаючи на виклики епохи й суспільні зміни, за ініціативи пана Андрущенка в НПУ з'явився цілий Інститут перепідготовки та підвищення кваліфікації, який і реалізовує ці актуальні ідеї. Чималий пласт роботи належить дослідженню та вивченню інновацій в освітньому процесі та управлінських компетенцій викладачів, чим займається колектив кафедри інновацій та інформаційної діяльності в освіті під керівництвом завідувача кафедри, доктора філософських наук, професора Галини Нестеренко.

— Пані Галино, з недавнього часу Ви очолюєте кафедру інновацій та інформаційної діяльності в освіті, нарощуєте наукові дослідження. Якою тематикою займаєтеся?

— Наукові досягнення для мене ніколи не були самоціллю. Усе, що роблю і чим захоплююся, — це, в першу чергу, мені цікаво. І оскільки мені це подобається, то й робити це намагаюся якісно. Якщо прослідкувати від роботи над кандидатською дисертацією, то тематика моєї наукової діяльності змінювалася, але загалом зосереджувалася навколо вивчення процесів самоорганізації складних систем. У кандидатській дисертації я писала про самоорганізацію особистості, у докторській — про самоорганізацію української політичної нації. Зараз я працюю більшою мірою на рівні організації та самоорганізації установи, колективу. Мені цікаво цим займатися, окрім того, це допомагає визначити закономірності та отри-

слова. Яка сьогодні ситуація з цим у нашій державі на ваш погляд?

— Думаю, назване відмирання менеджменту на Заході пов'язане з усе більшою трансформацією класичного керівництва в напрямку самоуправління колективу. Але в Україні поки що й класичний менеджмент (на професійному рівні) знаходиться на етапі становлення. Справа в тому, що навіть в 20-ті роки XX століття в Америці, Японії, країнах Західної Європи професійний менеджмент вже існував. Тобто були написані посібники, готувалися наукові роботи, випускалися студенти. В умовах своєрідного клімату Радянського Союзу, який не допускав нічого капіталістичного, вітчизняний професійний менеджмент обмежувався "науковою організацією праці" та Вищою партійною школою, був чітко орієнтований на функціонування і збереження управлінської бюрократії і не використовував навіть

спеціальності та спеціалізації і в інших інститутах: наприклад, "Менеджмент соціокультурної діяльності", "Менеджмент соціальної сфери", — оскільки керівники потрібні в будь-якій галузі, і інколи їх доцільніше навчати винятково в контексті галузевої специфіки. Суспільство усвідомило, що управлінські компетенції мають бути в кожного: планувати, організовувати, стимулювати, координувати і контролювати власну або колективну діяльність. На щастя, словосполучення "управлінські компетенції" в документах Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України звучить все частіше: галузь спрямована на включення технологій формування таких компетенцій для студентів різних напрямів, в тому числі і педагогів. Наголошується на необхідності формування управлінських компетенцій і в документах, що регламентують освіту дорослих. Інститут, в якому працюю я, Інститут перепідготовки та підви-



за організацію підвищення кваліфікації викладачів береться не кожен ВНЗ через недостатню визначені на державному рівні механізми і відсутність бюджетного фінансування для таких курсів, по-друге, ми намагаємось це робити максимально якісно завдяки широкому різноманіттю інститутів в НПУ, де працюють фахівці у своїй галузі, академіки, люди, які надають справді якісні знання. Для забезпечення навчального процесу на курсах підвищення кваліфікації ми залучаємо професорів із відповідних фахових інститутів. До того ж у нас потужна ліцензія, ми маємо підставу дати людині підтвердження про закінчення навчання, свідоцтво державного зразка, необхідне і для атестації педагогічного працівника, і для проходження по конкурсу, і для акредитації самого закладу. Кафедра, яку я очолюю, була створена наприкінці 2010 року саме для організації післядипломної освіти викладачів, і за цей час не було жодного місяця, коли б не набралася група для навчання.

— Важко не помітити Вашу активність у роботі. Поділіться планами?

— Звичайно. Моя професійна діяльність як завідувача кафедри сьогодні займає більшу частину часу. Внаслідок деяких останніх нормативних актів Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України виникла потреба в організації підви-

щення кваліфікації викладачів. Сьогодні не всі наші слухачі повною мірою розуміють, що таке інновації. Доводиться відкривати очі на банальності, адже специфіка інновацій в тому, що сьогодні це ще інновація, а вже завтра — ні. І де ще так потрібні інновації, як не при підвищенні кваліфікації викладачів? Для того, щоб розтлумачити студентам, що таке інновації і як їх генерувати та впроваджувати, потрібно й самим це зрозуміти. До того ж, ефективно впроваджувати інновації не можна, не управляючи цією діяльністю. Тому один із напрямків моєї професійної діяльності — отримати ліцензію на набір студентів на магістерську спеціальність "Управління інноваційною діяльністю". Це потрібно саме для нашого Інституту. Будь-який дорослий слухач, і не в останню чергу працівник сфери освіти, буде радий отримати такий магістерський диплом. З одного боку, це цікава за змістом спеціальність, з іншого — наявність в людині диплому бакалавра або спеціаліста будь-якої галузі знань дає можливість на цю спеціальність вступити. Разом з тим, це чудова нагода дати людині в контексті її професійної діяльності базові управлінські компетенції.

Є ще одна в цьому контексті ініціатива, правда, вона якраз не розпочинається, а продовжується, — я маю на увазі науково-дослідну роботу, яку ми виконуємо з 2012 р. на замовлення Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України — "Формування управлінських компетенцій викладача вищої школи". Наш ректор, Віктор Андрущенко очолює цю роботу, а викладачі кафедри інновацій та інформаційної діяльності в освіті є її безпосередніми виконавцями.

— Звучить, на перший погляд, дуже незвично — управлінські компетенції. Як вдається їх пов'язувати з педагогічними, адже НПУ — педагогічний виш?

— У декого від таких слів і справді округлюються очі: поряд із традиційно необхідними викладачу педагогічними, психологічними компетенціями — управлінські. І це теж своєрідні інновації — конструктивне міждисциплінарне поєднан-

мати рекомендації для слухачів курсів, дати нашим студентам і слухачам цінні поради.

— **Незважаючи на все, чому саме така тематика? Внутрішнє покликання чи просто випадковість?**

— Я ніколи не намагаюся боротися із течією. Це ж велика філософія Григорія Сковороди про "сродну працю". Ти ніколи не можеш робити якісно те, що суперечить твоїм внутрішнім установкам. Звісно, людина може обрати щось штучно, але тоді її робота не даватиме яскравих якісних результатів. Якщо ж обирати діяльність свого життя за внутрішнім покликанням, то й виходитиме воно успішним.

— **Ваша наукова робота пов'язана з Вашою викладацькою діяльністю?**

— Без цього — ніяк. Зокрема, з самого початку моя викладацька діяльність пов'язана з кадровим менеджментом, я викладаю відповідну дисципліну як для студентів, так і для слухачів курсів підвищення кваліфікації. Пишу статті, монографії, посібники, і представлена в них концепція спирається головним чином на ідею самоорганізації колективу. Останній посібник називається "Персонал: управління на засадах самоорганізації", де розглядаються особливості організації кожного процесу кадрового менеджменту на основі самоорганізації колективу, і пояснюється, в чому це дає більшу ефективність. Цей посібник писався для студентів. Сьогодні вже є така мрія і плани — зробити подібну книгу для дорослих слухачів, адже наразі це набуває особливої ваги.

— **Пані Галино, західні засоби масової комунікації неодноразово говорять про те, що у високорозвинених європейських країнах, Сполучених Штатах Америки менеджмент сьогодні вже відмирає. В Україні в якийсь період усіх просто масово почали називати менеджерами, навіть до кінця не усвідомлюючи значення цього**

класичних управлінських концепцій, обґрунтованих в Америці ще в 1950-х роках (які по цей день успішно застосовуються відомими компаніями світу).

В Україні повноцінний, багатограний менеджмент як професійна діяльність, із навчанням студентів, науковими розробками, написанням своїх (а не перекладаним закордонних) підручників, тільки почав зароджуватися після 1990-х. Сьогодні студенти-випускники, в тому числі й нашого університету — це лише перші спроби надати фахові знання, вміння і навички майбутнім управлінцям. Однієї з теперішніх керівників організацій і підприємств мають цілеспрямовано набуті знання з менеджменту. Серед начальників структурних підрозділів таких ще менше, хоча ці керівники навіть тісніше пов'язані з управлінням колективом. Справді, тільки, коли починаєш у цьому розбиратися (а я вивчаю управління персоналом понад 10 років, і все одно кажу, що лише починаю в цьому розбиратися), — упевнюєшся: у нас немає практики професійного менеджменту. І я дедалі більше переконуюся, що дуже складно без знань успішно керувати колективом. Звісно, комусь пощастило — хтось має природні задатки до цього, керівник, який має харизму, психологічні певні якості, управлінську інтуїцію, може бути успішним і без відповідного диплому. Але навіть без такого "подарунку" від природи, будь-хто, хто має фахові управлінські знання, може якісно керувати колективом.

— **У Національному педагогічному університеті імені Михайла Драгоманова готують професійних менеджерів. Але чи є попит на таких фахівців у галузі і в суспільстві?**

— У НПУ менеджмент сьогодні вивчають усі. Для системної підготовки бакалаврів, спеціалістів і магістрів створений окремий інститут — Інститут управління та економіки освіти. Є окремі дотичні

щення кваліфікації, має угоди за багатьма напрямками післядипломної освіти фахівців, один з них — це безпосередньо "Кадровий менеджмент", другий — "Психологія для менеджера". Частина наших слухачів приходять за направленнями з центрів зайнятості — це люди, які втратили роботу, стали на бірку втрачати і завдяки навчанню в нашому Інституті хочуть отримати свідоцтво про підвищення кваліфікації, нові знання і відповідно нову роботу. Вони в нас комплексно набувають компетенцій з усіх функцій кадрового менеджменту. Але крім того, всі необхідні управлінські знання ми даємо й викладачам, які в нас підвищують свою кваліфікацію.

— **Що стосується саме діяльності Інституту перепідготовки та підвищення кваліфікації, НПУ може похвалитися системно організованою післядипломною освітою фахівців?**

— Драгоманівський університет — флагман педагогічної освіти загалом і післядипломної освіти фахівців в тому числі, оскільки ми намагаємось це робити системно за всіма акредитованими напрямками (а їх в НПУ чимало) і більш регулярно, ніж в інших навчальних закладах (не "мірою набору групи", а згідно чітко запланованих термінів). Зокрема, якщо говорити про підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, на сьогоднішній день у нас відпрацьований чіткий річний план двотижневих курсів для викладачів. Це короткотермінові курси, призначені розкрити актуальні проблеми освітньої теорії та практики, ознайомити із сучасними тенденціями в галузі, навчити інноваційним технологіям викладання та їх розробці. Більш спрямованими на фахову спеціалізацію є довготермінові (6-місячні) курси підвищення кваліфікації викладачів, і на них кількість бажаючих зараз теж зростає.

До нас приїзять навчатися люди з усієї України, тому що, по-перше,

щення кваліфікації викладачів на довгостроковий період. Довготермінові курси, згідно відповідного наказу Міністерства, дають підставу викладати дисципліни в рамках іншої, нової для викладача, галузі знань. Чіткої нормативної бази, окрім таких наказів, немає, тому на першому місці у нас сьогодні зробити такі курси дієвими, регулярними і системними, оскільки бажаючих з кожним днем все більше. Зрозуміло, що це тягне за собою багато труднощів.

— **А конкретніше, в чому саме?**

— По-перше, для шести місяців потрібно передбачити більше аудиторних годин, а це зумовлює подорожчання навчального процесу. Переважна частина викладачів самі оплачують своє підвищення кваліфікації, на відміну від учителів. Тому ми мусимо витримати цю міру між максимумом аудиторних занять і мінімумом з оплати таких курсів. Збільшує витрати слухачів і їх проживання в Києві, якщо вони не місцеві. Тому дуже актуальне є організація дистанційної форми підвищення кваліфікації викладачів. На щастя, завдяки наявним в НПУ інформаційним технологіям і професіоналізму наших викладачів є можливість спілкуватися зі слухачами дистанційно. По-друге, Типове положення про підвищення кваліфікації та стажування педагогічних і науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів перебуває у стані громадського обговорення, і, можливо, нам доведеться переглянути деякі напрями і нормативи нашої діяльності після його затвердження.

— **Говорять про ліцензування в нашому університеті спеціальності "Управління інноваційної діяльності".**

— Так, моя кафедра цим займається. Зараз в усіх напрямках нашої роботи звучить слово "інновації", в першу чергу — "інновації в освіті", бо викладати гарно, консервативно можна, але інновації значно підвищують ефективність. На жаль, і

типе міждисциплінарне поєднання цих двох аспектів. У своїй науковій роботі ми демонструємо, що управлінська діяльність і педагогічна — споріднені. Викладач завжди виступає модератором заняття і в цілому навчально-виховного процесу з дисципліни. Тому значною мірою якість набутих студентами знань і вмінь залежить від того, як викладач буде "управляти" колективом. Діяльність менеджера і педагога має багато спільного, це підтверджують і слухачі наших курсів підвищення кваліфікації на основі власного досвіду. До того ж, можу з упевненістю сказати, що в менеджменті такий великий арсенал інструментів, які можна використовувати для підвищення ефективності навчального процесу, але більшість викладачів його не застосовує і навіть не знає про це. Традиційно педагогіка — фундаментальна, консервативна, частково навіть закрита у своїй доскональності і самодостатності наука. Навіть, коли наші слухачі говорять про інновації в педагогіці, то деякі з них мають на увазі банальні для більшості речі. І одним із способів проектування інновацій є міждисциплінарне запозичення. Те, що добре відомо в менеджменті, може стати новим для педагогіки. Особливо потрібним такий шлях відпрацювання інновацій є для освіти дорослих, яка має виражену специфіку і висуває особливі вимоги до організації навчального процесу, до суб'єктно-суб'єктних відносин, до форм проведення навчальних занять.

— **Дякую, пані Галино, за змістовну розмову. Ви переконали нас у актуальності вашої кафедри й Інституту, у перспективності інноваційного розвитку освіти.**

Розмовляла
Людмила КУХ