

РОЗДІЛ VI. МЕНЕДЖМЕНТ ОСВІТИ: ТЕНДЕНЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

УДК 371. 15.008.2 (045)

В. В. Гуменюк
Хмельницький ОІППО

ІННОВАЦІЙНІ ЗМІНИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ КЕРІВНИКІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ У РЕГІОНАЛЬНОМУ ПРОСТОРИ

На підставі теоретико-емпіричних досліджень проаналізовано інноваційні зміни, які відбуваються сьогодні в структурі та змісті післядипломної педагогічної освіти керівників загальноосвітніх навчальних закладів під впливом модернізаційних та інтеграційних процесів. Розкрито особливості реалізації й взаємодію традиційних та інноваційних підходів у змісті й формах підвищення кваліфікації керівників загальноосвітніх навчальних закладів у регіональному освітньому просторі. Доведено важливість координації управління професійним розвитком керівників ЗНЗ у курсовий та міжкурсний періоди як важливого ресурсу ефективного забезпечення якості такої цілеспрямованої роботи.

Ключові слова: керівник загальноосвітнього навчального закладу, зміст і структура післядипломної освіти, інноваційні зміни, форми організації навчання, кредитно-модульна система організації навчання, дистанційне навчання, регіональний освітній простір.

Постановка проблеми. Глобальні інноваційні процеси супроводжуються прискореним розвитком усіх сторін суспільного життя. Це загострює та поглиблює протиріччя між темпами суспільного й індивідуального соціокультурного розвитку. Можливість подолати ці протиріччя пов'язують з двома векторами розвитку нашої системи освіти, перший із яких спрямований на модернізацію окремих її компонентів, у центрі ж другого стоїть нове соціальне замовлення: потрібна людина з гнучким розумом, винахідливістю, відчуттям нового, здатна до активної участі в перетворенні суспільства.

Сучасна система післядипломної педагогічної освіти, що виконує особливу функцію в розвитку інтелектуального та духовного потенціалу педагогічних і керівних кадрів, не може не реагувати на такі виклики. Важливим для реалізації цих завдань бачиться проблема запровадження інноваційних змін організації післядипломної освіти керівників загальноосвітніх навчальних закладів у регіональному освітньому просторі.

Аналіз актуальних досліджень. Г. Балл, І. Зязюн, В. Кремень, Н. Ничкало, В. Олійник, В. Семиченко досліджують проблеми освіти як процесу, що відбувається впродовж усього життя людини. О. Мороз,

О. Савченко, Н. Половникова, Н. Хмель розглядають питання впровадження новітніх технологій у навчальний процес вищої школи. Проблеми післядипломної освіти педагогічних і керівних кадрів, підвищення їх кваліфікації, професійного розвитку досліджуються Л. Ващенко, І. Грішиною, В. Гуменюк, Л. Даниленко, Г. Єльніковою, О. Козловою, Н. Клокар, В. Масловим, В. Пікельною, Т. Сорочан та ін. Особливості впровадження й ефективність кредитно-модульної форми навчання студентів відстежують І. Бабин, Я. Болюбаш, В. Грубінко, В. Кремень, М. Степко, В. Шинкарук.

Прийнявши історичний виклик XXI століття, післядипломна освіта покликана забезпечити випереджальний характер, сприяти розв'язанню проблем нового століття, розвивати ключові компетенції спеціалістів, формувати в них проектну культуру, нові способи мислення й діяльності. Як зазначав провідний спеціаліст ЮНЕСКО Раджа Рой Сингх, «у процесі освіти ми вчилися у минулого, намагаючись відтворити та відновити його; настав час учитися в майбутнього, випереджаючи його... Зміни в освіті повинні бути сфокусовані на якісній трансформації змісту й форми» [1]

Метою нашої статті є на підставі теоретико-емпіричних досліджень проаналізувати інноваційні зміни, які відбуваються сьогодні в структурі та змісті післядипломної педагогічної освіти керівників загальноосвітніх навчальних закладів, розкрити особливості реалізації та взаємодії традиційних та інноваційних підходів у змісті й формах підвищення кваліфікації керівників ЗНЗ у регіональному освітньому просторі.

Виклад основного матеріалу. Післядипломна освіта керівників загальноосвітніх навчальних закладів у регіональному освітньому просторі реалізується шляхом забезпечення наступності змісту й координації навчальної діяльності на різних ступенях освіти; формування потреби та здатності особистості до самонавчання й саморозвитку; оптимізації системи перепідготовки працівників і підвищення їхньої кваліфікації; створення інтегрованих навчальних планів і програм; розвитку й запровадження дистанційної освіти [1, 38].

Визначення змісту та організаційних форм післядипломної освіти керівників ЗНЗ підпорядковано завданню вдосконалення їх професійної компетентності, підготовці до діяльності в умовах, що постійно змінюються й залежать від динаміки соціально-політичних, економічних і культурних процесів.

Професійну компетентність керівника ЗНЗ ми розуміємо як системну характеристику особистості, на якій базується зрілість керівника в

професійній діяльності; як єдність його теоретичної та практичної готовності до здійснення управління педагогічною системою, якою є загальноосвітній навчальний заклад.

Розмірковуючи над проблемами підвищення професійної компетентності керівників шкіл, значна роль у якому належить регіональній системі післядипломної освіти, а саме обласному інституту ППО, районним/міським методичним кабінетам, необхідно дати відповіді на такі питання: наскільки система конкурентоспроможна; чи здатна конкурувати в освітньо-культурному просторі, створювати продукт, цікавий для управлінців району, області, республіки; чи оновлює зміст діяльності з керівниками закладів освіти відповідно до сучасних вимог; чи забезпечує професійність і соціальну мобільність управлінців.

Зазначені вище питання актуалізують у роботі з керівниками, насамперед, орієнтацію на нові цілі й зміст освітньої політики. При плануванні змін в освіті враховуються постулати, які в розвинених європейських країнах є вихідними позиціями в роздумах про майбутнє освіти. Ці десять постулатів такі: шкільна освіта як підготовка до самонавчання; розвиток громадянського виховання й навчання прав людини; компетентність у користуванні сучасними інформаційними технологіями; посилене вивчення іноземних мов; європейськість і елементи багатокультурності; задоволення освітніх потреб національних і етнічних меншин; вирівнювання освітніх шансів; наближення підготовки фахівця до практики; залучення «споживачів освіти» до планування й упровадження освітніх змін; довгострокове планування розвитку освіти [6, 61].

Здійснюючи підготовку керівників до виконання багатоаспектних функцій, серед яких пріоритетними є культуротворча, інформаційна, дослідницька, експертна, ми концентруємо зусилля на те, щоб підвищуючи рівень фундаментальності знань кожного керівника, забезпечити гармонізацію культурологічних, науково-предметних, світоглядно-методологічних, дидактичних, психологічних знань, що дозволить йому повніше реалізувати управлінську, гуманітарну, культуротворчу функції, виробити професійні цінності, оволодіти сучасним інструментарієм управління якістю освіти.

Крім того, під впливом інноваційних процесів потреби керівників в удосконаленні своєї професійної компетентності диференціюються. З'являється необхідність поряд із командними розробляти й індивідуальні маршрути підвищення їх кваліфікації, які забезпечать можливість вибору змісту та форм навчання як у курсовий, так і міжкурсний період відповідно до власних індивідуальних задач і потреб.

Соціологи й науковці педагогіки особливі акценти ставлять сьогодні на проблемі лідерства, зокрема, формуванні керівника-лідера та освітньої еліти зі значним інтелектуальним, культурним, символічним (переконавання, світогляд, погляди) капіталом. Різниця між поняттями «лідери» і «еліта», зокрема, в тому, що в першому домінує індивідуалізм і акцентування уваги на особистісних пріоритетах і устремліннях, в другому – корпоративність, бажання уособитись і захистити дійсно заслужені чи присвоєні привілеї.

Не секрет, що тільки лідер може бути архітектором розвитку, створювати бачення, формувати дух позитивних змін; здобувати з різних джерел ресурси, інформацію, стратегії та починати їх негайно здійснювати. Відомий американський дослідник Е. Шейн зазначає: «Важлива відмінність лідерів від менеджерів у тому й полягає, що лідери створюють культури та змінюють їх, тоді як менеджери й адміністратори існують у них» [10, 37]. Тому завданням системи підвищення кваліфікації керівників є не тільки навчати як поліпшувати свою управлінську діяльність і освітню діяльність школи, а й як поліпшувати своє лідерство, розвивати лідерський потенціал [2].

Зміст післядипломної освіти керівників спрямований і на формування й розвиток на рівні регіону управлінських команд, які орієнтовані на організацію командної роботи з проектування змін, розробки регіональної програми розвитку, програм для педагогічного колективу щодо супроводу інноваційних процесів, системи моніторингу, нормативних положень із різних напрямів модернізації. Такі команди обговорюють стратегічні рішення, формують потужний імпульс оновлення інституційних і змістових аспектів управління освітою, впливають, зокрема, і на розвиток лідерського потенціалу керівників.

Важливою проблемою залишається формування при районних/міських методичних кабінетах/центрах регіональних експертів, планування подальшого розвитку їхнього потенціалу, широкого залучення до оцінювання якості освітньої, інноваційної тощо діяльності педагогів, навчальних закладів, а також їх участі при обговоренні та прийнятті рішень на регіональному рівні [2; 5].

Дієвим засобом у структурі післядипломної освіти керівників щодо розвитку їх професійної компетентності є робота ресурсних центрів, які сприяють ознайомленню та використанню інноваційного досвіду їх колег – переможців і учасників всеукраїнських, регіональних конкурсів, проектів тощо. Саме їхній досвід, їхні заклади стають пілотними майданчиками з відпрацювання освітніх нововведень. На їх базі концентруються інформаційно-методичні ресурси, які дозволяють ефективно проводити

проектні, навчальні, консультативні, експертні семінари та інші заходи щодо підвищення кваліфікації керівників. Ресурсні центри виступають принципово новою системою, яка дозволяє інтегрувати підвищення кваліфікації керівників і практику інноваційної діяльності в освітніх закладах.

Зміст курсової та міжкурсової роботи передбачає й ознайомлення керівників з проблемами міжкультурної освіти, яка об'єднує різні аспекти світобачення й дозволяє їм співіснувати. Питання міжкультурної освіти досліджують у контексті інтегрованого аналізу філософії освіти, комунікативної філософії, міжкультурного спілкування, теорії виховання, психолінгвістики, педагогіки та психології гуманізму. Кожен керівник сьогодні повинен чітко усвідомлювати проблеми міжкультурної освіти, її сутність, особливості, методики і методи навчання у міжкультурній освіті; знання основних документів і освітніх ініціатив, у яких закладено рекомендації щодо реалізації міжкультурної освіти в школі.

Нагальна потреба в опануванні керівниками основ фінансового менеджменту, економічних і правових знань реалізується через упровадження відповідних змістових модулів навчальних планів і програм. Відповідно до програм курсової підготовки та тематики семінарів, керівникам доносяться знання з фінансового менеджменту, нормативно-правового забезпечення освіти, правового регулювання діяльності працівників освітніх закладів, адже кожен управлінець повинен уміти грамотно використовувати бюджетні й позабюджетні джерела фінансування, застосовувати адміністративні ринкові методи управління трудовим колективом, оптимально поєднувати матеріальне та моральне стимулювання праці. Необхідне усвідомлення того факту, що в такій невиробничій сфері, як освіта, діють закони вартості, правила маркетингу, принципи фундаментального й технічного аналізу ринків. Незалежно від освітніх цілей навчального закладу, в ньому постійно відбуваються процес реалізації трудових і матеріальних ресурсів, виробництво, обмін, накопичення та споживання специфічних виховних і освітніх послуг, що задовольняють (чи не задовольняють) потреби суспільства.

Як відомо, якість професійного становлення та розвитку особистості керівника залежить не лише від змісту навчання, а й від форм організації навчальної роботи [3; 7; 8]. Під формами організації навчання розуміється зовнішнє вираження узгодженої діяльності суб'єктів навчальної діяльності, що здійснюється в установленому порядку й у певному режимі.

Головними особливостями організаційних форм навчання є: по-перше, певний зовнішній вияв функцій викладача та слухача відповідно до

розпорядку (фронтальне прослуховування лекції, пояснення, групове або індивідуальне виконання завдань тощо); по-друге, діяльність викладача та слухача здійснюється в певних часових межах; по-третє, склад слухачів може бути постійним або змінним (за умов дистанційного навчання, індивідуальних занять); по-четверте, в організаційній формі навчання існує певний порядок спілкування викладача та слухача; по-п'яте, організаційна форма навчання безпосередньо не пов'язана з характеристикою процесу навчання, його основними закономірностями. Вона впливає на конкретний процес навчання, зумовлюючи, наприклад, можливість вияву індивідуального темпу навчальної роботи, на загальний перебіг і результат навчального процесу та ін.

У «Концептуальних засадах розвитку педагогічної освіти України та її інтеграції в європейський освітній простір» (наказ МОН України № 998 від 31.12.2004 р.) метою розвитку визначено створення такої системи освіти, яка б на основі національних надбань і усталених європейських традицій забезпечила підготовку педагогічних працівників, здатних здійснювати професійну діяльність на демократичних і гуманістичних засадах, реалізовувала освітню політику як пріоритетну функцію держави, що спрямовується на розвиток і самореалізацію особистості, задоволення її освітніх і духовно-культурних потреб, а також зробила нашого педагога конкурентоспроможним на ринку праці [1, 4].

П'ятирічний досвід упровадження кредитно-модульної системи організації навчального процесу на курсах підвищення кваліфікації керівників загальноосвітніх навчальних закладів при Хмельницькому обласному інституті післядипломної педагогічної освіти засвідчив доцільність і результативність такої роботи. Ця діяльність потребувала розробки нормативних документів, науково-технологічних засад організації навчання за кредитно-модульною системою, розробки навчальних планів, програм, навчально-методичних матеріалів. Зміст професійної програми відповідає проліцензованим програмам традиційного підвищення кваліфікації цієї категорії слухачів, адаптовано до умов і особливостей кредитно-модульної системи.

Структура та зміст професійної програми забезпечують можливість індивідуального підходу до підвищення кваліфікації слухачів, залежно від їх початкової підготовки, особистих запитів і вимог освітньо-кваліфікаційної характеристики. Відповідно до програми розроблено навчально-методичний комплекс підвищення кваліфікації директорів ЗНЗ за кредитно-модульною системою, який містить: інформаційний пакет,

нормативну частину, професійну програму підвищення кваліфікації, навчальний і навчально-тематичний плани, основні терміни й поняття, дидактичні тести для поточного та підсумкового контролю, орієнтовну тематику індивідуальних навчальних дослідницьких завдань і випускних творчих робіт (проектів), перелік дидактичних матеріалів на компакт-диску «Директор ЗНЗ»; підготовлено відповідні залікові книжки.

Структурування навчального матеріалу здійснюється за конкретними елементами навчальної інформації, яка розподілена на логічно завершені частини за певним принципом (тематична спрямованість, розсіювання елементів знань навколо центрального поняття, спорідненість кількох змістових ліній тощо). Конструктивне структурування й генералізація навчального матеріалу є необхідною умовою для його моделювання – поділу на логічно завершені частини (модулі). Кількість модулів у загальному плані залежать від загальної кількості елементів теоретичних і практичних знань, їхньої трудності та складності, а також від виділеного загального часу на вивчення змістового модуля. Кожний модуль є цілісним навчальним об'єктом із визначеною кількістю лекцій і практичних (семінарських) занять.

Науково-методичне забезпечення навчального процесу на курсах підвищення кваліфікації в умовах використання кредитно-модульної системи включає: базовий стандарт професійної діяльності фахівців певної освітньої галузі; базовий навчальний план, який створюється на основі вимог Базового стандарту професійної діяльності фахівців певної освітньої галузі; навчальний план, який складається як нормативний документ Інституту за відсутності базового навчального плану; освітньо-професійну програму підвищення кваліфікації; інструктивно-методичні матеріали до семінарських і практичних занять; інструктивно-методичні матеріали до самостійної та індивідуальної роботи; інструктивно-методичні матеріали до виконання та тематика випускних творчих робіт слухачів; конспекти лекцій викладачів; підручники, навчально-методичні посібники, словники тощо, в тому числі й підготовлені викладачами кафедри відповідно до змісту освітньо-професійної програми курсів підвищення кваліфікації; перелік інформаційних джерел (адрес), де можна ознайомитися з нормативною чи (та) довідковою літературою; систему контролю навчально-пізнавальної діяльності слухачів курсів підвищення кваліфікації (текстові та електронні варіанти тестів для вхідного, поточного й підсумкового тестувань, проблемні завдання, питання чи (та) завдання до заліку тощо) [4].

За кредитно-модульної системи підвищується об'єктивність оцінювання результативності курсової підготовки, змінюється функція викладача в управлінні навчальною діяльністю. Основним завданням стає керівництво та контроль за самостійною роботою слухачів, мотивація їх учіння, постановка цілей і завдань навчальної діяльності, її організація, контроль за результатами процесу навчання. Таким чином, викладач поєднує функції консультанта й менеджера. Звідси випливає, що він повинен: добре орієнтуватися в сучасному інформаційно-освітньому середовищі; уміти викладати навчальний матеріал так, щоб забезпечити ефективну самостійну роботу слухачів; активно використовувати комп'ютерні технології та інформаційні мережі для організації ефективної навчально-пізнавальної діяльності; здійснювати постійний аналіз результатів навчання [1].

Важливим аспектом запровадження кредитної-модульної системи є накопичення, яке надає можливість урахувати всі досягнення слухача, не тільки під час навчання на курсах підвищення кваліфікації, а й участь педагогічного працівника в наукових дослідженнях, науково-практичних конференціях, практикумах, розробках навчально-методичних матеріалів тощо.

У свою чергу, вважають фахівці, забезпечити новий вищий рівень післядипломної педагогічної освіти здатне дистанційне навчання. Упроваджуючи його в систему підвищення кваліфікації керівників ЗНЗ, ми відмічаємо низку позитивних моментів. Насамперед, забезпечується реальна, а не декларована неперервність навчання, з'являється можливість у міжкурсовий період задовольняти інтереси та запити педагогічних працівників у змістовій інформації (блоки, модулі на Web-сайтах), оперативно інформувати їх про нові розробки й передовий педагогічний досвід. Посилюється особиста орієнтація за рахунок більшої індивідуалізації традиційного навчання на основі ширшого застосування індивідуальних планів і графіків підвищення кваліфікації, що враховують рівень підготовки слухача. Разом із тим, посилюється творча складова традиційного навчання через використання слухачами телекомунікаційних мереж, у тому числі й Інтернету, для пошуку та добору професійної інформації, її аналізу та зіставлення, можливості розміщення на Web-сайтах власних розробок тощо. На основі організованої системи післядипломної педагогічної освіти, електронної пошти, телекомунікаційних мереж посилюються телекомунікативні зв'язки між регіональним інститутом та керівниками в міжкурсовий період,

забезпечується оперативний зворотний зв'язок, з'являються реальні можливості надання їм кваліфікованої допомоги.

Висновки. Аналіз інноваційних змін у структурі та змісті післядипломної педагогічної освіти керівників загальноосвітніх навчальних закладів, здійснений нами на основі теоретико-емпіричних досліджень, дозволяє стверджувати, що під впливом модернізаційних та інтеграційних процесів відбувається інноваційний розвиток регіональної системи підвищення кваліфікації керівників ЗНЗ. Важливим завданням усіх структурних підрозділів післядипломної освіти регіону є забезпечення взаємодії традиційних та інноваційних підходів у змісті й формах роботи з керівниками. Координація управління інноваційними змінами організації післядипломної освіти керівників ЗНЗ у курсовий і міжкурсний періоди сприяє ефективному забезпеченню якості такої цілеспрямованої роботи.

ЛІТЕРАТУРА

1. Болонський процес у фактах та документах / Упорядники : Степко М. Ф., Болюбаш Я. Я. ін. – Тернопіль, 2003. – 52 с.
2. Гуменюк В. В. Формування керівника-лідера та освітньої еліти / В. В. Гуменюк // Варіативність, інноваційність, результативність, аналітичність управління. – Хмельницький : ХОІППО, 2011. – Вип. 4. – С. 7–10.
3. Гуменюк В. В. Професійний розвиток керівника закладу освіти : навчальний посібник / В. В. Гуменюк, І. А. Наумчук. – Кам'янець-Подільський : Видавець Зволейко Д. Г., 2010. – 208 с.
4. Гуменюк В. В. Діагностика професійної компетентності керівника школи / В. В. Гуменюк, Ж. О. Сенчук. – Кам'янець-Подільський : Видавець Зволейко Д. Г., 2010. – 136 с.
5. Гуменюк В. В. Системний аналіз структури та змісту підготовки керівників ЗНЗ до інноваційної діяльності в курсовий період / В. В. Гуменюк // Модернізація науково-педагогічної та методичної служб системи післядипломної педагогічної освіти в контексті реалізації Національної стратегії розвитку освіти : Збірник наукових праць. – Хмельницький : ПП Мельник А. А., 2014. – С. 110–114.
6. Клепко С. Ф. Філософія освіти в європейському контексті / С. Ф. Клепко. – Полтава : ПОІППО, 2006. – 328 с.
7. Козлова Е. Г. Структурные составляющие системы повышения квалификации учителей в Австрии / Е. Г. Козлова, А. М. Михайлик // Постдипломное образование: ресурсы инновационного развития : Материалы международной научно-практической конференции. Санкт-Петербург, 9 апреля 2013 года / под. ред. С. Г. Вершловского, А. Н. Шевелева. – СПб. : Изд-во Культ-информ-пресс, 2013. – С. 58–63.
8. Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітнім навчальним закладом / В. І. Маслов. – Тернопіль : Астон, 2007. – С. 134.
9. Олійник В. В. Післядипломна педагогічна освіта в Україні в контексті світового розвитку / В. В. Олійник // Післядипломна освіта в Україні. – 2002. – № 2.
10. Шейн Э. Х. Организационная культура и лидерство: Построение. Эволюция. Совершенствование / Э. Х. Шейн. – СПб. : Питер, 2002. – С. 37.

РЕЗЮМЕ

Гуменюк В. В. Инновационные изменения организации последипломного образования руководителей общеобразовательных учебных заведений в региональном пространстве.

На основании теоретико-эмпирических исследований проанализированы инновационные изменения, которые происходят сегодня в структуре и содержании последипломного педагогического образования руководителей общеобразовательных учебных заведений под влиянием модернизационных и интеграционных процессов. Раскрыты особенности реализации и взаимодействие традиционных и инновационных подходов в содержании и формах повышения квалификации руководителей общеобразовательных учебных заведений в региональном образовательном пространстве. Доказана важность координации управления профессиональным развитием руководителей ОУЗ в курсовой и межкурсовой периоды как важного ресурса эффективного обеспечения качества такой целенаправленной работы.

Ключевые слова: руководитель общеобразовательного учебного заведения, содержание и структура последипломного образования руководителей общеобразовательных учебных заведений, инновационные изменения, формы организации обучения, кредитно-модульная система организации обучения, дистанционное обучение, региональное образовательное пространство.

SUMMARY

Humenyuk V. Innovative changes in the organization of postgraduate education of managers of secondary schools in the regional space.

The innovative changes that are taking place today in the structure and content of Postgraduate Education heads of secondary schools under the influence of modernization and integration processes are analyzed. The features of the implementation and interaction of traditional and innovative approaches to the content and form of training managers of secondary schools in regional educational space are drawn. Organizational and pedagogical aspects of the use of credit-modular and distance learning leaders at the courses at Regional Institute of Postgraduate Education are considered.

The author focuses on the need to work in shaping the content of leaders to focus on new goals and content of education policy, training of managers to perform multidimensional functions, of which priority is a culture, information, renewable, research, expert. Should also focus on how to increase the level of fundamental knowledge of each manager to ensure the harmonization of cultural, scientific and substantive, ideological, methodological, didactic and psychological knowledge that will allow him to develop professional values, acquire modern tools of quality management education.

It is important to provide managers of educational tools psychodiagnostic study to analyze the results of their work are adjusted according to the learning process, implement multifaceted monitoring activities. In addition, under the influence innovation processes need managers to improve their professional competence differentiated. There is a need to develop along with the command and individual professional development routes that provide a choice of content and learning both the course and intercourse period according to their individual problems and needs. The article focuses on the need for continuous improvement of management mechanism that provides Postgraduate Education managers of secondary schools. The importance of coordination in the professional development of managers of secondary schools in the course and intercourse periods as an important resource efficient quality assurance of such purposeful work is proved.

Key words: head of general educational institutions, content and structure of postgraduate education of heads of educational institutions, innovative changes, forms of learning, credit-modular system for training, distance learning, regional educational space.