

УДК 37.091.12-051:005.642.5

DOI: <https://doi.org/10.54662/veresen.3.2025.06>**Анна Федосова,**

ORCID iD 0000-0003-1363-7388

старший викладач кафедри педагогіки,

психології та менеджменту освіти

Миколаївський обласний інститут

післядипломної педагогічної освіти

вул. Адміральська, 4-а, 54001, м. Миколаїв, Україна

anna.fedosova@toippro.mk.ua

ЕФЕКТИВНИЙ САМОМЕНЕДЖМЕНТ ЯК СТРАТЕГІЯ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕДАГОГА

У науковій статті розглянуто поняття та особливості професійного розвитку педагогів. Визначено зміст фахової діяльності вчителя закладу освіти. Розглянуто нормативно-правову основу досліджуваної проблеми. Уточнено сутність поняття «професійний розвиток педагога». З'ясовано чинники професійного розвитку вчителів. Досліджено специфіку джерел мотивації педагогічних працівників. Схарактеризовано механізми та їхні компоненти, що сприяють стимулюванню фахової діяльності. Запропоновано рівні сформованості мотивації з професійного вдосконалення. У статті подано рекомендації з підвищення мотивації вчителів закладів освіти щодо професійного розвитку за умови використання основ самоменеджменту через встановлення позитивного заохочення, цільової настанови для постійного самовдосконалення, а також організації розвивального середовища.

Ключові слова: мотивація; потреби; професійний розвиток; самоменеджмент.

© Федосова А. О., 2025

Вступні зауваги. Нова українська школа (НУШ) визначає ключові ролі вчителя, які забезпечують реалізацію мети ефективного досягнення результатів навчання здобувачів освіти. Вимоги до виконання трудових функцій педагога описано в нормативно-правових актах, зокрема Професійний стандарт вчителя закладу загальної середньої освіти є визначальним для формування запиту та змісту педагогічної діяльності. Однією з таких трудових функцій є безперервний фаховий розвиток освітянина, що підкреслює важливість постійного залучення педагога в процес пошуку нових прикладів, методів, підходів навчання та обміну досвідом для пошуку ефективніших способів забезпечення досягнення цілей реалізації стандартів освіти. Постійний розвиток може сприяти набуттю високих результатів та підвищенню рівня якості за

умови наявності бажання та мотивів його здійснення. Важливо, щоб учитель розумів позитивні досягнення та потреби підвищення кваліфікації, власного професійного зростання.

Залучення педагога в процес професійного зростання націлює його на пошук науково-методичних стратегій використання основ самоменеджменту, що сприятимуть успішній самореалізації. Простежуємо суперечності між потребою педагогів у вдосконаленні своїх знань, умінь, навичок і небажанням додатково навантажувати себе завданнями, оскільки це потребує вмотивування себе та пошук інструментів самоорганізації.

Аналіз публікацій. Теоретичну базу та методологічні підходи до професійного розвитку розбудовували як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. Зокрема поняття

«професійний розвиток» розглянуто в працях А. М. Зленко та Д. А. Мірошніченко (2015), І. Хоржевської (2016), Л. А. Мартинець (2017). Вивчення питання мотивації до професійної діяльності здійснюють Н. М. Сиско (2018), Ю. А. Чуприна (2019), М. Я. Купчак і А. В. Саміло (2020), З. Р. Кісіль (2023).

Самоменеджмент як інструмент професійного розвитку фахівців аналізували у своїх працях І. В. Олійник (2020), О. М. Світовий (Світовий О. М., 2021). Можливості постійного розвитку за допомогою принципів і підходів самоменеджменту в організаціях визначають Г. З. Лесяків, О. М. Марченко та О. З. Воронка, виділивши такі його складники, як: усвідомлене планування, мотиваційна саморегуляція та конструктивна самооцінка (Лесяків Г. З., Марченко О. М., Воронка О. З., 2025). Проблему мотивації до саморозвитку особистості досліджував у психологічних працях І. І. Бойко (2021). Аспекти педагогічного самоменеджменту в своїх роботах проаналізувала та визначила проблему мотивування до самовдосконалення педагогів А. С. Ратушинська (2017). Процеси та сутність самоменеджменту в контексті постійного саморозвитку особистості систематизувала О. С. Штепа (2010).

Визначення мети і завдань статті. Важливим питанням успішного професійного розвитку педагога є дослідження внутрішньої готовності до фахового вдосконалення, розвитку компетентності в контексті самоменеджменту. З огляду на вищезазначене **метою дослідження** є аналіз з обґрунтуванням значущості та складників ефективного самоменеджменту як стратегії професійного саморозвитку педагога.

Основними **завданнями** дослідження є:

1. Уточнити зміст терміна «професійний розвиток педагога».
2. Визначити стратегії самоменеджменту освітянина для його професійного розвитку й становлення.
3. Схарактеризувати мотиваційні чин-

ники, що сприятимуть підвищенню рівня професійної компетентності вчителя.

Виклад основного матеріалу. Аналіз наукових джерел засвідчує різні визначення поняття «професійний розвиток»: А. М. Зленко та Д. А. Мірошніченко розглядають професійний розвиток працівника як набуття нових компетенцій, знань, умінь і навичок, необхідних для професійної діяльності, акцентуючи, що це процес підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації (Зленко А. М., Мірошніченко Д. А., 2015). Професійний розвиток як процес засвоєння нового досвіду, знань, умінь визначає І. М. Хоржевська, наголошуючи на важливості мотивації особистості в процесі здійснення її розвитку (Хоржевська І. М., 2016).

У Професійному стандарті вчителя закладу загальної середньої освіти окреслено складники трудової діяльності педагогічного працівника, зокрема ціннісні орієнтири (Професійний стандарт «Вчитель ЗЗСО», 2024). Важливими для нас є розуміння розвитку мислення й пошанування істини, що розглядатимемо як базовий мотив здійснення інтелектуального вдосконалення вчителя, бажання дізнаватися нове, розуміти процеси та явища в мінливому світі. Аналіз трудових функцій учителя ЗЗСО засвідчив важливість безперервного професійного розвитку, здатність педагога до навчання впродовж життя, що передбачає здійснення саморозвитку, а також упровадження інноваційної діяльності у власну педагогічну практику.

Виокремимо особливості професійного зростання педагога:

- це безперервний процес; метою якого є забезпечення якості освітнього процесу;
- він потребує формування відповідного середовища на рівні держави, закладу освіти та безпосередньо самого педагога;
- його важливою умовою є психологічна готовність;
- необхідна передумова – умотивов-

- ваність учителя;
- суттєву роль відіграє цілеспрямованість такого розвитку;
- передбачає самоорганізованість.

Процес фахового зростання педагога відбувається в осередку професійного розвитку. Цілеспрямовано організована, керована, відкрита соціально-педагогічна система, на думку Л. А. Мартинець, яка забезпечує всебічні умови для розвитку особистості вчителя як спеціаліста, реалізації його творчого потенціалу, удосконалення фахових компетентностей і є таким середовищем (Мартинець Л. А., 2017, с. 51). Щоб сформулювати відповідний осередок, освітянам належить систематично ознайомлюватися з останніми здобутками науки, підвищувати рівень фахових знань, цікавитися дієвими інструментами та практичним досвідом колег, пробувати різні підходи та методики роботи тощо.

Необхідною умовою реалізації професійної компетентності педагога є наявність нормативних і методичних запитів та процедур здійснення професійного його розвитку, а саме: зазначені в нормативно-правових актах вимоги щодо підвищення кваліфікації педагога (Постанова Кабінету Міністрів України № 800, 2019), описані у відповідних документах форми та види здійснення його фахового вдосконалення. Крім того, другою умовою є систематизація інформації щодо процедури планування такого зростання, зокрема технологія визначення потреби в його здійсненні та змісті. Умова третя – важливого значення набуває підтримувальне середовище. Це професійні спільноти, де вчитель зможе опинитись у колі однодумців та брати участь в обміні думками, передовим досвідом та ефективними практиками. Четвертою умовою можливості здійснення розвивального процесу педагога є забезпеченість підручниками, посібниками, методичними рекомендаціями, наочними засобами, організаційною технікою та іншими пристроями, за допомогою яких є можливість опрацьовувати потрібний матеріал і генерувати власний, а

також доступ до необхідних джерел інформації (бази інформації, цифрові електронні ресурси тощо).

Ще однією важливою умовою здійснення власного професійного розвитку є підвищення кваліфікації. З цією метою суспільство створило нормативно-правову базу, мережу державних закладів та умови функціонування приватних установ із надання таких послуг. 5 вересня 2017 року затверджено Закон України «Про освіту», у якому зазначені права та обов'язки вчителів, зокрема зобов'язання постійно підвищувати свій фаховий і загальнокультурний рівні та педагогічну майстерність. Також стаття 59 зазначає, що «професійний розвиток педагогічних і науково-педагогічних працівників передбачає постійну самоосвіту, участь у програмах підвищення кваліфікації та будь-які інші види і форми професійного зростання», які можуть реалізуватися за допомогою різних видів навчання, стажування, участі у програмах, тренінгах, семінарах тощо (Закон України «Про освіту», 2017).

Декларування самостійного вибору змісту професійного розвитку формує думку про те, що педагог може долучатися та має власний інтерес і зацікавленість у створенні середовища свого розвитку. Маємо на увазі внутрішній механізм заохочення до власного зростання у професійній діяльності. У наукових працях Н. М. Сиско зазначено, що мотивування є важливим чинником неперервного розвитку особистості викладача (педагога) (Сиско Н. М., 2018, с. 178).

На основі проведеного дослідження зміст терміна «*професійний розвиток педагога*» розуміємо як удосконалення фахових та загальних компетентностей учителя у процесі цілеспрямованої та певним чином організованої системної діяльності.

Стратегії самоменеджменту педагога для його професійного розвитку й становлення. Самоменеджмент передбачає вміння педагога керувати власними ресурсами, енергією, орієнтуватися в часових

рамках, структурувати свою діяльність, мати мотивацію. Для того, щоб вдало використовувати свої знання, уміння й навички, вчителю необхідно підвищувати рівень компетентності, що залежить від правильно визначеної мети професійної діяльності та відповідності фахового розвитку, вміння організовувати власну діяльність та формувати чи/або використовувати розвивальне середовище й створювати власні фізичні й психологічні умови активності. Потрібно брати до уваги різні підходи до фахового зростання, зокрема самоосвіту, підвищення кваліфікації та розвиток особистісних якостей. Важливим складником є розроблення індивідуальної стратегії, оскільки можна враховувати наявний рівень професійної компетентності та цілі розвитку.

Щоб ефективно керувати власною енергією, належить зосередитися на трьох основних напрямках: фізичному, емоційному та розумовому. Це передбачає турботу про здоров'я, емоційний стан та здатність концентруватися на цілях, умінні планувати. Щоб досягти поставленої мети, важливо правильно її визначити, поділити на частини, усунути чинники, що відволікають, передбачити перепони, що можуть виникати. Допомогою в розвитку когнітивних здібностей учителів слугуватимуть розвиток пам'яті, удосконалення навичок критичного мислення, вирішення проблемних ситуацій.

Питання організації активності людини розкриває такий науковий напрям, як самоменеджмент, який у загальному розумінні визначає спроможність людини сформувати відповідну мету та мотивацію, а також скласти план власної активної діяльності. За такої умови акценти розставлено на процесі професійного й особистісного розвитку людини як у площині фахового спрямування діяльності людини, так і в контексті особистісного вдосконалення. Самоменеджмент є цілеспрямованим і послідовним застосуванням ефективних методів управління особистістю та її діяльністю для досягнення поставлених цілей,

тобто зумовлює належне послуговування знаннями, навичками та інструментами для самоорганізації, мотивації, планування власних дій людини та контролю за ними.

Педагогічний самоменеджмент вивчала А. С. Ратушинська. Учена зазначала, що він є складним професійно-особистісним утворенням, який передбачає 1) внутрішню активність педагога, основу на рефлексійній спрямованості мислення, визначення внутрішнього потенціалу і високий рівень самоорганізації, 2) мотивованість до професійної діяльності, яка має спиратися на цілепокладання, планування і контроль (самоконтроль). Метою самоменеджменту освітянина є задіявання всього творчого потенціалу особистості та максимальне використання її можливостей та здібностей (Ратушинська А. С., 2017, с. 378). Цього можна досягти за допомогою вдалого цілепокладання, яке відповідає потребам трудової діяльності педагога та вимогам до його професійного розвитку, що підкріплено можливостями реалізації в умовах середовища професійного розвитку в Україні та за її межами. Також варто зазначити важливість самоорганізації активності вчителя через використання методів планування, самоконтролю та самомотивації до визначених завдань реалізації поставленої мети.

Більш повне визначення самоменеджменту дає О. С. Штепа, яка стверджує, що поєднання таких компонентів, як цільова мотивація, вміння навчати, чітка мета, самопослідовність, відображають функцію самоконтролю. А внутрішньоорганізована мотивація, саморозвиток, інтерес до життя, творчий підхід – функцію самомотивування особистості (Штепа О. С., 2010, с. 232). Самоменеджмент, на її переконання, доцільно характеризувати не лише як функцію контролю та самообмеження людини, а також як самомотивування, що полягає в її розумінні власних особливостей ефективної праці та вмінні організувати свою діяльність.

Основою внутрішньої мотивації є

потяг до саморозвитку. Це прагнення до зростання і розширення своїх можливостей, що надихає нас до постійного вдосконалення. Щоб стимулювати цей процес, важливо зорієнтуватися на власні цінності, цілі та інтереси, а також розуміти, які кроки потрібно зробити для досягнення бажаного результату. Аналізуючи поняття самоменеджменту, І. І. Бойко дійшов висновку, що «в його основі лежить суб'єктна позиція особистості до власної життєдіяльності, а отже, і до саморозвитку як інтегральної характеристики щодо прагнень (і здібностей) особистості до позитивних змін власної самості (самопізнання, самовдосконалення, самоорганізації); як орієнтації на самовдосконалення особистісних якостей» (Бойко І. І., 2021). Тобто безперервний професійний розвиток є важливою функцією трудової діяльності, зокрема педагогів, адже наявність такої трудової функції в професійних стандартах учителів закладів освіти підкреслює важливість підвищення кваліфікації та самоосвіти для забезпечення ефективної діяльності та якісних кінцевих результатів.

Це стає можливим, коли базову університетську підготовку фахівців доповнює самоосвітою, а також протягом усього життя набуває додаткових компетенцій, що не пов'язані з основною діяльністю, але підсилюють продуктивність її здійснення та доповнюють ефект набутих результатів. Загалом **саморозвиток може охоплювати** поліпшення розуміння себе (своїх цілей, цінностей, принципів), самооцінку, вдосконалення особистісних навичок, ефективне управління своїм часом, налагодження більш ефективних соціальних відносин і оточення себе людьми, що розвиваються та надихають своїм прикладом, а також планування своєї кар'єри та професійного розвитку.

Самоменеджмент у процесі трудової діяльності діяльності, на думку І. В. Олійного, може містити такі складники, як 1) уміння спланувати власну діяльність; 2) володіння техніками раціонального

планування; 3) здатність до візуалізації та прогнозування результатів продуктивної діяльності; 4) володіння техніками самомотивації, самоорганізації та самоменеджменту; 5) оперування основними методами тайм-менеджменту (Олійний І. В., 2020, с. 233). На потребу в розвитку впливає суспільство як осередок соціокультурного впливу, а також вимоги безпосереднього середовища активної діяльності людини. Однак зв'язок вимог і потреб педагога опосередковано індивідуальними особливостями особистості, можливістю і засобами задоволення її потреб. Тобто вік та досвід теж впливають на характер потреби особистісного та професійного розвитку людини. Саме діяльність людини, з погляду З. Р. Кисіль, є індивідуальною характеристикою особистості, що має різне вираження в певному виявленні активності та емоційності (Кисіль З. Р., Швець Д. В., 2023, с. 36).

Педагоги мають різні потреби в розвитку, які залежать від їхнього досвіду, кваліфікації, інтересів та цілей. Деякі вчителі потребують поглиблення знань у певній предметній галузі, інші – у розвитку навичок педагогічного менеджменту, а треті – підвищення, наприклад, цифрової компетентності. Учитель, який має високий рівень емпатії, може потребувати розвитку навичок роботи з дітьми з особливими освітніми потребами, тоді як учитель з більш аналітичним складом розуму може бути зацікавлений у розвитку навичок дослідницької діяльності. Або вчитель, який має значний досвід роботи з дітьми молодшого шкільного віку, може потребувати розвитку навичок роботи з підлітками, і навпаки. Урахування індивідуальних особливостей дає змогу освітянам розробляти індивідуальні траєкторії професійного розвитку, що відповідають потребам та можливостям кожного вчителя розвивати свої сильні сторони, долати чи зменшувати ускладнення, зумовлює досягнення відповідного професійного рівня, а також забезпечення якості освітнього процесу.

Залученість до роботи водночас пов'язана із взаємодією педагога з навколишнім середовищем, що виявляється в пошуку засобів задоволення власних потреб, у творчості. Діяльність людини, зазначають М. Я. Купчак та А. В. Саміло, має бути бажаною для суб'єкта, а результат варто отримати самостійно, тоді працівник докладатиме більше зусиль для з'ясування доречнішого способу виконання завдань та більше зосередиться на загальній якості своєї роботи. Внутрішньо мотивовані люди намагаються бути більш креативними та краще опрацьовувати інформацію, оскільки вони сконцентровані суто на своїх завданнях і зрештою приділяють більше часу своїй професійній діяльності (Купчак М. Я., Саміло А. В., 2020, с. 109). Серед актуальних напрямів активізації професійного розвитку вчителів закладів освіти є такі види діяльності, як навчання та праця.

Наприклад, в Законі України «Про освіту» зазначено, що навчання дорослих триває впродовж життя з урахування особистісних потреб та пріоритетів суспільного розвитку. У статті 59 цього закону також визначено, що професійний розвиток «педагогічних і науково-педагогічних працівників передбачає постійну самоосвіту, участь у програмах підвищення кваліфікації та будь-які інші види і форми професійного зростання» (Закон України «Про освіту», 2017). Заклади освіти, у яких працюють учителі, мають створювати сприятливе середовище для здійснення їхнього професійного розвитку. Важливим є право самого вчителя обирати вид, форму навчання, що позитивно впливатиме на мотивацію та зацікавленість у здійсненні процесу освіти. Кожний вид активності щодо здійснення професійного розвитку вирізняється набуттям тих чи інших результатів, відповідної мотивації, способом організації та застосовуваними засобами.

Для планування, здійснення самоменеджменту педагога важливим є наявність мотивації, що зумовлено потребою пошуку досконаліших форм, методів, технологій

підготовки, формування та розвитку педагогічних працівників. Знання її основ спонукатиме до самовдосконалення через сукупність причин психологічного характеру, що пояснюють поведінку людини, спрямованість і активність, слугуватиме допомогою в розробленні стратегії й тактики професійного розвитку, а також розумінні, на що саме можна спиратися під час вибору певної траєкторії розвитку.

Мотиваційні чинники, що сприятимуть підвищенню рівня професійної компетентності вчителя.

Поняття «мотивація» у психології має два значення, як пише З. Р. Кисіль, а саме: 1) система факторів, що визначають поведінку людини через її потреби, мету, завдання, наміри, потяги, прагнення; 2) характеристика процесу, який має цілі підтримки активності особистості на відповідному для організації рівні. Учений зазначає, що деякі автори під цим поняттям розуміють три відносно самостійних, але тісно пов'язаних між собою, психологічних явища, як-от: 1) джерело активності (потреба – мотив); 2) спрямованість особистості; 3) засіб саморегуляції (Кисіль З. Р., 2023, с. 51). Мотивація може слугувати рушійною силою для досягнення цілей та підвищення продуктивності; дає змогу не лише виконувати завдання, але й керувати своїм часом, енергією та ресурсами для досягнення бажаних результатів трудової діяльності особистості, зокрема і в питанні професійного розвитку.

Розуміння мотиву та мотивації можна окреслити такими напрямками:

- 1) мотивація як процес свідомого вибору того або іншого типу поведінки людини, зумовленої комплексним впливом зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) чинників з урахуванням суб'єктивного та об'єктивного характеру їх виникнення: чи то внутрішні потреби особистості, або впливи соціального макросередовища, особливості суспільства загалом

і зміни, що в ньому відбуваються, зокрема;

- 2) механізм мотиваційного процесу. Сутність теорії мотивації полягає в тому, що людина, усвідомлюючи завдання, що ставляться перед нею, і знаючи ту винагороду, яку вона може одержати за їхнє виконання, зіставляє це зі своїми потребами, можливостями і здійснює певну діяльність (Кісіль З. Р., Швець Д. В., 2023, с. 11).

Розвиток особистості спричинений як внутрішньою мотивацією – мотив саморозвитку, досягнення важливих для особистості цілей, так і зовнішньою – під впливом наявного рівня освіти в країні, громадської думки, лідерів думок та авторитетних особистостей, колективу, у якому працює людина. Суголосною є думка Л. А. Назаренко, яка зазначає, що одним із найважливіших джерел внутрішньої мотивації вчителів є створення освітньої продукції, їхня потреба в особистісному зростанні, що реалізується через підвищення загальної освіченості, створення ситуації вибору, вдосконалення навичок критичного мислення (Назаренко Л. А., 2015, с. 57).

Крім того, найважливішим компонентом мотиваційної сфери особистості є потреби в досягненні успіху, відчутті соціальної значущості педагогічної діяльності, участі у виконанні загальнонаціональних завдань щодо реалізації змісту освіти, доведенні цінності власної діяльності особистості, самоствердженні через професійну реалізацію, результати здійснення педагогічної роботи, досягнення на посаді вчителя, у професійному та особистісному розвитку. Остання є однією з найважливіших для вчителів, а інтерес до педагогічної діяльності є вагомим мотиваційним засобом її реалізації. Задоволення цієї потреби змістовно збагачує роботу вчителя. Водночас незадоволення своєю діяльністю також може спричинити пошук інших сфер самореалізації, більш ефективних та цікавих для конкретної людини. Пояснюється це

тим, що дискомфорт співвідноситься із самооцінкою, внаслідок чого виникає потреба в певних змінах, пов'язаних із розвитком компетентності. Мотивація на основі потреби досягнення успіху є провідною в процесі формування педагогічної діяльності, вона забезпечує розвиток компетентностей учителя оперативно розв'язувати проблеми в умовах, що швидко змінюються, і проявляється у стійкості до стресу та самоконтролі.

Отже, чинники мотивації професійного розвитку визначаємо такі:

- 1) задоволення педагога від самого процесу власної діяльності;
- 2) результат діяльності вчителя (створений продукт, результати здобуття компетенцій здобувачів освіти);
- 3) винагорода за педагогічну діяльність (заробітна плата, підвищення на посаді, визнання в колективі та ін.);
- 4) успішність педагога (у контексті втілення педагогічної майстерності, набуття педагогічного досвіду).

У розумінні необхідності зміни професійної діяльності викладача, на думку Ю. А. Чуприни, можуть допомогти результати успішності учнів, вивчення нормативних документів, читання методичної літератури, анкети оцінки труднощів власної діяльності, відвідування занять колег, науково-методичних семінарів і конференцій (Чуприна Ю. А., 2019, с. 101). Ці кроки сприяють створенню відповідного середовища та спонукають педагога до активних дій щодо власного рівня ефективності в професійній реалізації. Зовнішні умови фахової діяльності постають як стимули, заохочуючи педагога до праці, зокрема матеріальна винагорода (особливо, коли постійно зростає), схвалення діяльності від колег або керівництва, відзначення досягнень та зусиль працівника, здобуття певного статусу (рівень кваліфікації, сертифікація) тощо. Рис. 1 ілюструє систему зовнішніх і внутрішніх чинників активного професійного зростання:



Рис. 1. Джерела мотивації до професійного розвитку педагога

Джерело: авторський варіант

Сукупність потреб педагога зумовлює загальну мотивацію до професійного розвитку. На основі зіставлення провідних мотивів особистості вчителя з успішністю його педагогічної діяльності виокремимо певні рівні педагогічної діяльності: низький, середній, достатній і високий.

Низький рівень педагогічної діяльності передбачає виконання базових професійних обов'язків на репродуктивній основі. Середній рівень вирізняється розумінням необхідності дотримання вимог до професійного розвитку і підвищення кваліфікації вчителів згідно з чинним законодавством та корпоративною культурою в закладі освіти чи окремих спільнотах, до яких педагог може приєднуватися для пошуку знань та корисної інформації. Можна помітити потребу в посиленні значущості професійного розвитку. На достатньому рівні вчитель здатний не тільки відтворювати інформацію, а й коригувати власні дії, плани, цілі, грамотно конструювати власну діяльність. Високий рівень педагогічної діяльності визначає домінування потреби бути інноватором, тобто простежуємо прагнення самоактуалізації, найповнішої реалізації власних можливостей, постійного самовдосконалення, що може супроводжу-

ватися почуттям обов'язку, дисципліни, сумлінності, лідерського потенціалу тощо. Учитель виявляє свої творчі здібності.

Кризу мотивації педагога можуть створити такі чинники, як: 1) брак вільного часу, здоров'я та безпеки; 2) практика підготовки вчителів, яка передбачає в процесі навчання постійне зіставлення можливостей педагога з абстрактною «ідеальною» моделлю, що може спричиняти зниження самооцінки, послаблює незалежність, водночас варто зазначити узгодженість діяльності освітянина з вимогами чинного професійного стандарту та практичною діяльністю; 3) незадоволеність педагогічних працівників своїм статусом через неналежне цінування (зокрема в економічному аспекті) праці вчителя як в закладі освіти, так і в суспільстві, державі; 4) суперечності між уявленнями про педагогічну діяльність і реальною практикою, що відображено насиченням робочого дня завданнями та обов'язками, що безпосередньо не пов'язані з учителюванням як таким; 5) загальна ситуація в країні, а саме наявність нині економічної, політичної криз в Україні, нестабільність суспільства; 6) брак вираженого прагнення успіху, удосконалення, намагання уникнути невдач.

Відповідно до зазначеного пропонуємо ключові аспекти мотиваційного механізму, а саме: потреби, безпосередньо мотив та/або стимул, мета, діяльність й результат. За умови певного вияву того чи іншого елемента можна визначити силу такої дії на особистість та певне спонукання до її здійснення. На динаміку і структуру мотиваційних процесів в закладі освіти окремого вчителя або груп педагогів можуть впливати такі чинники:

- адаптація (для молодих фахівців) як фаза підготовки особистісних засобів, що дають змогу оптимізувати процес залучення до педагогічної діяльності, прийняття / засвоєння професійних функцій та інституціональних ролей;
- механізм влади і підкорення як засоби контролю діяльності вчителів, зокрема й за професійним розвитком, і санкцій;
- патерналізм: довіривши організації свій талант, сили, матеріальний достаток, людина свідомо доєднується до численних відносин організації, засвоює їх, що має на меті формування взаємної відповідальності, прийняття певних зобов'язань.
- зовнішні вимоги законодавства, як умови здійснення професійної діяльності;
- створене середовище професійного розвитку, доступ до нього;
- власний інтерес та зацікавленість учителя в своєму професійному становленні.

Підтримка професійного розвитку працівника в закладі освіти має відбуватися через: 1) створення сприятливого середовища розвитку; 2) визнання успіхів і досягнень педагогів; 3) сприяння реалізації прагненням учителів; 4) пошук нових можливостей для розвитку педагогічних працівників закладу освіти; 5) розвиток особистісного потенціалу освітянина; 6) мотиваційні винагороди для фахівців. Тому ці складники є основою самоменедж-

менту вчителя та формування механізму внутрішньої мотивації до саморозвитку.

За словами І. І. Бойка, формування професіоналізму педагога та його мотивації до професійного розвитку визначається логікою сучасності та особистісними компонентами мотивації професійної діяльності, а також набуттям компетенції самоменеджменту та пошуком ефективних методів її формування (Бойко І. І., 2021). Безперервний професійний розвиток, стимулює самоорганізацію освітян до саморозвитку на основі рефлексії, саморегуляції та самореалізації. Зазначені компоненти є змістом теорії самоменеджменту та визначають шляхи вдосконалення особистості, зокрема в професійній діяльності.

Рекомендації щодо самоменеджменту педагога та мотивації до професійного розвитку.

Професійний саморозвиток полягає в поглибленому вивченні основної діяльності, а також потреб виконання поточних посадових обов'язків. Для створення самомотивації в особистості має бути: 1) розуміння власних позитивних аспектів; 2) установлення конкретних цілей щодо рівня життя, статусу тощо; 3) визначення низки конкретних стимулів. Перелічене дає змогу освітянам активно доєднуватися до процесу професійного вдосконалення. Такими стимулами можуть бути:

1. Використання позитивного стимулювання як одного з ефективних способів підсилення бажання до самовдосконалення. Це може бути нагорода або похвала за досягнення мети. Позитивне стимулювання допомагає збудити мотивацію та впливає на формування позитивних стереотипів поведінки, що сприяють особистісному зростанню.
2. Постійне самовдосконалення як процес, що триває протягом усього життя. Важливо розвивати нові навички, опановувати сучасні знання, удосконалювати свої здібності. Цьому сприятимуть читання книг,

відвідування навчальних курсів, спілкування з успішними людьми та послуговування іншими методами саморозвитку.

3. Створення середовища, у якому перебувають педагоги, має значний вплив на мотивацію до самовдосконалення. Важливо оточувати себе позитивними людьми, що надихають та підтримують. Формування комфортних умов саморозвитку педагогів на чолі з адміністрацією закладу покращить організацію особистого робочого простору, планування часу та застосування різних методів самомотивації.

Висновки та перспективи дослідження.

Отже, професійний розвиток педагога є цілеспрямованою діяльністю з удосконалення фахових та загальних компетентностей учителя, належно організований на постійній основі й у відповідних умовах.

Самоменеджмент передбачає вміння керувати власними ресурсами, енергією, орієнтуватися в часових рамках, структурувати свою діяльність, мати мотивацію до активної продуктивної роботи, тому може стати стратегічним інструментом щодо планування професійного вдосконалення та тактикою його здійснення. Для самоменеджменту вчителя важливим є наявність мотивації, що спонукатиме до самовдосконалення та ефективної роботи. Відкритість до нових знань та навичок, установлення цілей та використання позитивного підси-

лення є ключовими чинниками в досягненні успіху в особистому розвитку. Створення середовища, яке надихає та підтримує, є важливою передумовою для забезпечення досягнення значних результатів у зусиллях освітян стати більш успішними в професійній реалізації.

Досліджені мотиваційні чинники сприятимуть підвищенню рівня професійної компетентності вчителя, дадуть змогу зорієнтуватися в усвідомленні потреби розвитку тих чи інших навичок педагогічної діяльності, установити ключові орієнтири та концентрувати увагу й зусилля саме на тих видах активності, які кореспондують з окресленою метою саморозвитку, а також фокусувати свою увагу на потрібних інструментах реалізації професійного розвитку. Щоб убезпечити вчителя від вигорання, професійної кризи, доцільно використовувати навички самоменеджменту, практикувати його принципи та підходи, а також оперувати в практичній діяльності різними інструментами та технологіями, визначаючи відповідний час та умови здійснення безпосередніх дій щодо опанування наміченого плану розвитку вчителя, поступово здійснюючи його завдання з урахуванням можливостей та готовності педагога до його виконання.

Перспективи напрацювань убачаємо в розробленні практичних стратегій і тактик створення мотивувального середовища педагога на основі рекомендацій теорії самоменеджменту з огляду на потенціал самоорганізації, мотивації та лідерства освітян.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бойко І. І. Самоменеджмент як метод підвищення ефективності саморегуляції педагога: компетентнісний аспект / І. І. Бойко // Житомирщина педагогічна, 2021. – № 1 (21). – Режим доступу: https://imso.zippo.net.ua/wp-content/uploads/2021/03/11_%D0%91%D0%9E%D0%99%D0%9A%D0%9E.pdf.
2. Закон України «Про освіту» № 2145-VIII від 5 вересня 2017 р. Відомості Верховної Ради України, 2017 р. – № 38–39. – С. 5. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>.
3. Зленко А. М., Мірошніченко Д. А. Професійний розвиток персоналу як передумова підвищення рівня продуктивності праці / А. М. Зленко, Д. А. Мірошніченко // Економічний вісник університету. – 2015. – Вип. 24 (1). – С. 34–38. – Режим доступу:

[http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2015_24\(1\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2015_24(1)_8)

4. Кісіль З. Р. Мотивація діяльності людини: Навчальний посібник у схемах, таблицях, коментарях / З. Р. Кісіль, Д. В. Швець. – Одеса : Видавництво ОДУВС, 2023. – 154 с.

5. Купчак М. Я. Професійна мотивація як внутрішній чинник розвитку професіоналізму майбутнього менеджера / М. Я. Купчак, А. В. Саміло // Вісник ЛДУБЖД Bulletin of Lviv State University of Life Safety. – 2020. – №21. – С. 107–112.

6. Леськів Г. З. Самоменеджмент та саморозвиток в організації: засади забезпечення сталого безпекового розвитку / Г. З. Леськів, О. М. Марченко, О. З. Воронка // Актуальні питання економічних наук, 2025. – № 8. – Режим доступу: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/306>.

7. Мартинець Л. А. Управління освітнім середовищем професійного розвитку вчителів у загальноосвітньому навчальному закладі: монографія / Л. А. Мартинець. – Вінниця : ДонНУ імені Василя Стуса, 2017. – 408 с.

8. Назаренко Л. А. Формування предметної літературної компетентності старшокласників засобами інформаційно-комунікаційних технологій : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.02 – теорія та методика навчання (укр. літ.) / Людмила Анатоліївна Назаренко; М-во освіти і науки України, Миколаїв. нац. ун-т ім. В. О. Сухомлинського. – Миколаїв, 2015. – 304 с.

9. Наказ Міністерства освіти і науки України «Про затвердження професійного стандарту «Вчитель закладу загальної середньої освіти»» № 1225 від 29 серпня 2024 р. – Режим доступу: https://register.nqa.gov.ua/uploads/0/646-ilovepdf_merged.pdf.

10. Олійний І. В. Самоменеджмент як технологія професійного саморозвитку та формування дослідницької компетентності у майбутніх докторів філософії / І. В. Олійний // Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія». Педагогічні науки. – 2020. – № 2 (20). – С. 231–240.

11. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» № 800 від 21 серпня 2019 р. – Офіційний вісник України, 2019. – № 69. – С. 189. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#Text>.

12. Ратушинська А. С. Педагогічний самоменеджмент / А. С. Ратушинська // Вища освіта у контексті інтеграції до європейського освітнього простору, 2017. – С. 377–386.

13. Світовий О. М. Самоменеджмент як ефективний інструмент кар'єрного зростання управлінця / О. М. Світовий // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки», 2021. – № 2-2 (104). – С. 54–60. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2021-2-2-8>.

14. Сиско Н. М. Мотивація як важливий чинник неперервного професійного розвитку викладача закладу професійної освіти / Н. М. Сиско // Збірник наукових праць Кам'янець-Подільського національного університету ім. Івана Огієнка. Серія : Педагогічна. – 2018. – Вип. 24. – С. 177–180. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znppk_ped_2018_24_5. (дата звернення: 10.05.2025).

15. Хоржевська І. М. Професіоналізм та професійний розвиток особистості / І. М. Хоржевська // Наука і освіта. – 2016. – № 11. – С. 55–60. – Режим доступу: DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-4665-2016-11-11>.

16. Чуприна Ю. А. Принципи професійного розвитку науково-педагогічних працівників / Ю. А. Чуприна // Право та інноваційне суспільство. – 2019. – № 1 (12) 201. – С. 99 – 103. – Режим доступу: DOI: <https://doi.org/10.31359/2309-9275-2019-12-1-99>.

17. Штепа О. Самоменеджмент: процесуальна та диспозиційна характеристика / Олена Штепа // Соціогуманітарні проблеми людини, 2010. – № 4. – С. 224–235.

EFFECTIVE SELF-MANAGEMENT AS A STRATEGY FOR TEACHERS' PROFESSIONAL DEVELOPMENT

Fedosova Hanna,

*Senior Lecturer, Department of Pedagogy,
Psychology and Educational Management
Mykolaiv In-Service Teachers Training Institute
4-a, Admiralska Street, 54001, Mykolaiv, Ukraine
anna.fedosova@moippo.mk.ua*

The scientific article examines in detail the concepts, characteristics, and factors influencing the professional development of teachers. The subject matter of a teacher's professional activity within an educational institution is defined, and the regulatory and legal framework regulating this process is analyzed. Special attention is given to the conditions that enable educators to realize their professional competence and to the clarification of the concept of «professional development of a teacher».

The article highlights both external and internal factors of professional growth and examines the role of self-management in organizing and activating teachers' professional activity. The essence of pedagogical self-management and its components are determined, while the relationship between motivation and professional development is thoroughly explored. Particular focus is placed on the sources of motivation of pedagogical workers, with an emphasis on the mechanisms of internal motivation for teaching activities. The levels of motivation for professional self-improvement are outlined, and the crisis factors affecting teacher motivation are analyzed.

Furthermore, the article identifies the factors shaping the motivational environment within educational institutions, including adaptation, authority, and paternalism. It considers the competence of self-management as a key component in the process of motivating teachers for professional growth. The content and distinctive features of teachers' self-management, which contribute to their professional advancement through self-directed activity and the pursuit of success, are presented.

Finally, recommendations are offered to increase teachers' motivation for professional development through the effective application of self-management principles. These include the use of positive incentives, the setting of realistic and progressive goals for continuous self-improvement, and the creation of a supportive and stimulating professional environment.

Keywords: *motivation; needs; professional development; self-management.*

REFERENCES

1. Boiko, I. I. (2021). Samomenedzhment yak metod pidvyshchennia efektyvnosti samorehuliatsii pedahoha: kompetentnisnyi aspekt [Self-management as a method of increasing the effectiveness of teacher self-regulation: a competency aspect]. *Zhytomyrshchyna pedahohichna*, 1 (21). Retrieved from: https://imso.zippo.net.ua/wp-content/uploads/2021/03/1_1_%D0%91%D0%9E%D0%99%D0%9A%D0%9E.pdf. (ukr).
2. Chupryna, Yu. A. (2019). Pryntsyipy profesiiinoho rozvytku naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv [Principles of professional development of scientific and pedagogical workers]. *Pravo ta innovatsiine suspilstvo*, 1 (12) 201, 99–103. – DOI: <https://doi.org/10.31359/2309-9275-2019-12-1-99> (ukr).

3. Khorzhevska, I. M. (2016). Profesionalizm ta profesiyni rozvytok osobystosti [Professionalism and professional development of personality]. *Nauka i osvita*, 11, 55–60. – DOI: <https://doi.org/10.24195/2414-4665-2016-11-11> (ukr).
4. Kisil, Z. R. & Shvets, D. V. (2023). *Motyvatsiia diialnosti liudyny* [Motivation of human activity]. Odesa: Vydavnytstvo ODUVS (ukr).
5. Kupchak, M. Ya. & Samilo, A. V. (2020). Profesiina motyvatsiia yak vnutrishnii chynnyk rozvytku profesionalizmu maibutnoho menedzhera [Professional motivation as an internal factor in the development of the professionalism of the future manager]. *Visnyk LDUBZhD Bulletin of Lviv State University of Life Safety*, 21, 107–112 (ukr).
6. Law of Ukraine «On Education» № 2145-VIII of September 5, 2017. Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine, 2017, 38–39, 5. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (ukr).
7. Leskiv, H. Z., & Marchenko, O. M., & Voronka, O. Z. (2025). Samomenedzhment ta samorozvytok v orhanizatsii: zasady zabezpechennia staloho bezpekovoho rozvytku [Self-management and self-development in the organization: principles of ensuring sustainable security development]. Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk, 8. Retrieved from: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/306> (ukr).
8. Martynets, L. A. (2017). *Upravlinnia osvitim seredovyshchem profesiinoho rozvytku vchyteliv u zahalnoosvitnomu navchalnomu zakladi* [Management of the educational environment of professional development of teachers in a general educational institution]. Vinnytsia: DonNU imeni Vasylia Stusa (ukr).
9. Nakaz Ministerstva osvity i nauky Ukrainy «Pro zatverdzhennia profesiinoho standartu «Vchytel zakladu zahalnoi serednoi osvity»» № 1225 vid 29 serpnia 2024 [Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine «On Approval of the Professional Standard «Teacher of a General Secondary Education Institution»» №. 1225 of August 29, 2024]. Retrieved from: https://register.nqa.gov.ua/uploads/0/646-ilovepdf_merged.pdf (ukr).
10. Nazarenko, L. A. (2015). *Formuvannia predmetnoi literaturnoi kompetentnosti starshoklasnykiv zasobamy informatsiino-komunikatsiinykh tekhnolohii* [Formation of subject literary competence of high school students by means of information and communication technologies]. (Candidate's thesis). M-vo osvity i nauky Ukrainy, Mykolaiv. nats. un-t im. V. O. Sukhomlynskoho. Mykolaiv (ukr).
11. Oliinyi, I. V. (2020). Samomenedzhment yak tekhnolohiia profesiinoho samorozvytku ta formuvannia doslidnytskoi kompetentnosti u maibutnikh doktoriv filosofii [Self-management as a technology of professional self-development and formation of research competence in future doctors of philosophy]. *Visnyk universytetu imeni Alfreda Nobelja. Seriia «Pedahohika i psykholohiia». Pedahohichni nauky*, 2 (20), 231–240 (ukr).
12. Ratushynska, A. S. (2017). Pedahohichni samomenedzhment [Pedagogical self-management]. *Vyscha osvita u konteksti intehratsii do yevropeiskoho osvitnoho prostoru*, 377–386 (ukr).
13. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine «Some issues of advanced training of pedagogical and scientific-pedagogical workers» № 800 of August 21, 2019 – Official Gazette of Ukraine, 2019. № 69, 189. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#Text> (ukr).
14. Shtepa, O. (2010). Samomenedzhment: protsesualna ta dyspozytsiina kharakterystyka [Self-management: procedural and dispositional characteristics]. *Sotsiohumanitarni problemy liudyny*, 4, 224–235 (ukr).
15. Sysko, N. M. (2018). Motyvatsiia yak vazhlyvyi chynnyk neperervnoho profesiinoho rozvytku vykladacha zakladu profesiinoi osvity [Motivation as an important factor of

continuous professional development of a teacher of a vocational education institution]. *Seriia: Pedahohichna*. Vyp. 24, 177–180 (ukr).

16. Svitovyi, O. M. (2021). Samomenedzhment yak efektyvnyi instrument kariernoho zrostannia upravlintsia [Self-management as an effective tool for manager career growth]. *Seriia «Ekonomichni nauky»*, 2-2 (104), 54–60. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2021-2-2-8> (ukr).

17. Zlenko, A. M. & Miroshnichenko, D. A. (2015). Profesiinyi rozvytok personalu yak peredumova pidvyshchennia rivnia produktyvnosti pratsi [Professional development of personnel as a prerequisite for increasing labor productivity]. *Ekonomichniy visnyk universytetu*. Vyp. 24 (1), 34–38. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2015_24\(1\)__8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2015_24(1)__8) (ukr).

Стаття надійшла до редакції: 30.06.2025

Прийнято до друку: 24.09.2025