



ТЕОРІЯ, МЕТОДИКА І ПРАКТИКА ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

УДК 37.091.12:005.642.5

DOI: <https://doi.org/10.54662/veresen.3.2026.05>

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@moippo.mk.ua

САМОМЕНЕДЖМЕНТ ЯК СТРАТЕГІЯ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕДАГОГА

У науковій статті висвітлено питання самоменеджменту педагога з огляду на сучасні тенденції розвитку освіти. Проаналізовано сутність означеного поняття крізь призму дослідницьких підходів різних авторів.

Простежено еволюцію розуміння персонального педагогічного адміністрування. Визначено поняття й окреслено структуру самоменеджменту сучасного вчителя як складного, інтегративного особистісно-професійного утворення з п'яти компонентів.

Проблеми організації праці та професійного розвитку педагогів досліджено в розвідках вітчизняних і зарубіжних учених. Окреслено суперечності втілення самоменеджменту й систематизовано групи викликів педагогічної діяльності працівників освіти в сучасних умовах. Запропоновано та схарактеризовано комплекс стратегічних орієнтирів самоменеджменту педагога. Здійснено порівняння моделей поведінки вчителів за умови браку комплексної стратегії та її застосування.

Розвідка містить рекомендації з підвищення рівня самоменеджменту вчителів закладів освіти через удосконалення професійної майстерності, застосування цифрових технологій, цілепокладання та розвиток навичок саморегуляції.

Ключові слова: *персональний менеджмент; професійне вигорання; стресостійкість; SMART-цілі; тайм-менеджмент.*

© Федосова А. О., 2026

Вступні зауваги. На сучасному етапі розбудови національної системи освіти, що представляє собою системну трансформацію парадигми педагогічної діяльності, де вчитель змінив свою роль транслятора знань на ролі фасилітатора, коуча, ментора тощо, успішність освітньої реформи безпосередньо залежить від його готовності до безперервного професійного зростання. Динамічний поступ самої реформи НУШ

проектує нові вимоги до фахового профілю педагога. Поглиблене розуміння суті цих процесів є головним рушієм професійного самовдосконалення вчителів, тому важливим є врахування впливу поточних етапів освітньої реформи на вектор, динаміку та змістове наповнення процесу фахового розвитку сучасного педагога. В цьому контексті також помітний вплив чинять кризові умови, змішане та дистанційне навчання,

безперервний брак часу, зростання психоемоційного навантаження на професійну діяльність. Інформаційне перевантаження, потреба швидкого освоєння нових цифрових інструментів та постійний дефіцит часу стають деструктивними чинниками, що призводять до психоемоційного виснаження та професійного вигорання вчителів. За таких обставин виникає потреба переосмислення проблеми високих вимог суспільства до якості освіти з одночасним іноді низьким рівнем сформованості навичок персонального менеджменту вчителів та пошуку ефективних стратегій розв'язання цієї проблеми і вибудовування власного професійного розвитку.

Аналіз публікацій. Проблема ефективного самоменеджменту та самоорганізації особистості має глибоке коріння в управлінській, психологічній і педагогічній науках. На сучасному етапі розвитку наукового знання спостерігаємо стрімку конвергенцію загальних концепцій класичного самоадміністрування та специфічних завдань гуманітарної сфери, зокрема професійної діяльності педагогічних працівників.

Самоменеджмент як інструмент професійного розвитку фахівців розглядали у своїх працях численні вітчизняні й зарубіжні дослідники, аналізуючи його як багатоглибке особистісно-діяльнісне утворення (І. В. Олійник (2020), О. М. Світовий (2021), Г. З. Леськів, О. М. Марченко та О. З. Воронка (2025)). Формування вмінь самоменеджменту в різних категорій фахівців досліджувала О. С. Штепа (2010) та визначила наукову структуру цього феномена. У вітчизняному науковому просторі вагомий внесок у вивчення самоменеджменту як рушійної сили професійного розвитку й самовдосконалення фахівців різних профілів зробили С. К. Василик (2020), який розглянув функціональні складники самоменеджменту педагога, О. В. Поляк (2023), що визначила складники самоменеджменту керівників і педагогів на основі вимог професійних стандартів, О. Г. Ратушняк (2021) досліджував утворення особистісного потенціалу опанування методик і технологій самоорганізації, А. О. Склад-

ренко (2019) розглянув процес формування професійних умінь з метою досягнення успіху.

Теоретичний фундамент персонального менеджменту закладено в наукових працях авторів і послідовників класичної (адміністративної) школи управління й теорії людських відносин (П. Друкер, Е. Мейо, М. Фолетт, 1920–1960), які створили теоретичне підґрунтя для виникнення уваги до особистості та її ролі в процесі створення результату.

Як самостійний науковий напрям самоменеджмент сформувався завдяки німецькій школі управління (Л. Зайверт, 1980–1990), яка, виділивши принципи та функції самоменеджменту, спродувала концепцію раціонального послугоування часом, що упродовж тривалого часу є універсальною моделлю персональної ефективності. Схоже бачення має А. Маккензі (1972), який теж розглядає персональний менеджмент в контексті управління часом. Проте сучасні науковці вважають такий погляд застарілим, тому що він не відображає багатовимірності впливу внутрішніх і зовнішніх чинників на успішну самореалізацію особистості та її мотивацію до діяльності. Більш актуальним вважаємо здобуток американської школи менеджменту (С. Кові, 1989), у концепції «7 навичок вискоєфективних людей» якого сфокусовано на ціннісно-орієнтованому цілепокладанні й застосуванні матричного поділу завдань. Надалі класичний тайм-менеджмент зазнав суттєвих трансформацій завдяки дослідженням та методології GTD (Д. Аллен, 2001), де автор пропагує зниження когнітивного навантаження. Надалі концепції самоменеджменту М. Вудкокка і Д. Френсіса (1979), як і ідея досягнення особистісного успіху Б. Шваальбе і Х. Шваальбе (1990–2000), що мають велику практичну цінність, представляють системний підхід до управління й більше орієнтовані на побудову ділової кар'єри.

Простежуємо суперечність: на сьогодні у розпорядженні педагогічної спільноти наявний потужний, диверсифікований і цілком сформований масив класичних та

інноваційних технологій самоорганізації. Проте, попри наявність цього інструментарію в достатній кількості, сучасні педагоги здебільшого потерпають від дефіциту часу та психоемоційного виснаження. Про це свого часу писали Л. М. Олійник (Олійник Л. М., 2021), яка розглядала підвищення професійної компетентності через опанування інновацій, залучення нових технологій, їх апробації та адаптації до сучасних вимог нового змісту освіти; В. В. Стойкова (Стойкова В. В., 2021), що у своїх працях обґрунтувала ідею про неможливість професійного зростання освітянина без його глибокого особистісного розвитку; М. В. Дробішева (Дробішева М. В., 2025) наголошує на важливості відновлення професійного самоусвідомлення особистості педагога в умовах тривалої невизначеності в період війни.

Це свідчить про те, що наявність самих по собі інструментів не гарантує успіху; виникає гостра потреба у формуванні суб'єктної здатності вчителя критично інтегрувати ці засоби, трансформуючи їх у власну індивідуалізовану екологічну стратегію ефективної діяльності. Окреслені суперечності й зумовлюють актуальність дослідження, спрямованого на концептуалізацію процесу переходу від хаотичного використання окремих технік до побудови цілісної системи самоменеджменту педагога.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в теоретичному поглибленні й систематизації уявлень про сутність самоменеджменту вчителя в умовах тривалих соціально-освітніх криз, а також у розробленні інтегрованої моделі персонального управління, що поєднує інструменти тайм-менеджменту з цифровою автоматизацією процесу підготовки до занять і технологіями психологічного розвантаження.

Визначення мети і завдань статті. Важливим питанням успішного розвитку педагога є дослідження внутрішньої готовності до фахового вдосконалення, розвитку компетентності в контексті самоменеджменту. Зважаючи на вищезазначене, **метою дослідження** є висвітлення стратегії само-

менеджменту педагога в контексті модернізації освітнього процесу.

Основними **завданнями** дослідження є такі:

1. Розкрити сутність і структуру феномена «самоменеджмент педагога» з огляду на сучасні тенденції розвитку освіти.
2. Виокремити низку специфічних бар'єрів, що нівелюють спроби вчителів побудувати ефективну систему персонального менеджменту.
3. Визначити провідні стратегії персонального управління ресурсами (часом, емоціями, професійним розвитком) в фаховій діяльності педагогів для комплексного розв'язання проблем, пов'язаних з підвищенням рівня їхньої професійної майстерності та збереженням ментального здоров'я.

Виклад основного матеріалу. Концепт «самоменеджмент» як самостійна категорія сформовано лише в другій половині XX століття, його фундаментальні передумови, психофізіологічні й організаційні аспекти закладали представники класичних шкіл менеджменту. Генезис наукового осмислення цього феномена безпосередньо пов'язано з еволюцією загальної теорії управління, що визначали трансформацію поглядів на роль індивіда в управлінській системі від сприйняття людини як суто механічного виконавця до визнання її проактивним суб'єктом, здатним до саморегуляції, самопроєктування й раціонального застосування власних внутрішніх ресурсів. Науковці розглядали оптимізацію персональної ефективності фахівців інтелектуальної праці через раціональне управління часом і структурування справ, підвищення результативності діяльності, ціннісно-орієнтоване цілепокладання та проактивність особистості як передумови ефективної діяльності фахівців (Таблиця 1. Аналіз наукових думок щодо сутності).

Таблиця 1. Аналіз наукових думок щодо сутності самоменеджменту

Автор	Ключова думка	Рік публікації (за наявності)	Наукова школа або напрям (Inferred)
Мейо Е.	Пошук внутрішньої мотивації та енергії	1920–1940	Класична (адміністративна) школа управління
Фолетт М.	Дипломатія та гнучкість: як домовлятися з іншими без стресу й адаптувати плани під реальність	1910–1930	Класична (адміністративна) школа управління
Маккензі А.	Розгляд персонального менеджменту, зокрема в контексті управління часом (тайм-менеджмент)	1972	Класичний тайм-менеджмент
Кові С.	Концепція «7 звичок високоєфективних людей», ціннісно орієнтоване цілепокладання та матриця завдань	1989	Американська школа менеджменту
Шваальбе Б., Шваальбе Х.	Ідея досягнення особистого успіху через співвідношення результатів із цінностями та цілями індивіда	1989	Прагматичний підхід / Кар'єрний менеджмент
Вудгук М., Френсіс Д.	Системний підхід до управління, орієнтований на побудову успішної ділової кар'єри	1994	Прагматичний підхід / Школа людських ресурсів
Зайверт Л.	Концепція раціонального управління часом, визначення принципів і функцій самоменеджменту	1995	Німецька школа управління
Друкер П.	Концепція «Керування собою»	1999	Класична (адміністративна) школа управління
Аллен Д.	Методологія GTD (Getting Things Done), спрямована на зниження когнітивного навантаження	2001	Сучасний менеджмент особистої ефективності
Штепа О. С.	Вивчення самоменеджменту як особистісно-діяльнісного чинника професійного становлення	2010	Сучасна українська школа

Скляренко А.	Процес формування професійних умінь задля досягнення успіху	2019	Сучасна українська школа
Василик С.	Визначення й аналіз функціональних складників самоменеджменту педагога	2020	Сучасна українська школа
Олійник І. В.	Розглядає самоменеджмент як багатоаспектне особистісно-діяльнісне утворення в контексті професійного розвитку	2020	Сучасна українська школа
Ратушняк О.	Формування особистісного потенціалу через опанування методів і технологій самоорганізації	2021	Сучасна українська школа
Світовий О. М.	Аналіз самоменеджменту як інструменту професійного розвитку й особистісно-діяльнісного утворення	2021	Сучасна українська школа
Поляк О.	Визначення складників самоменеджменту на основі вимог професійних стандартів для керівників і педагогів	2023	Сучасна українська школа
Леськів Г. З., Марченко О. М., Воронка О. З.	Дослідження самоменеджменту як багатоаспектного утворення для професійного розвитку фахівців	2025	Сучасна українська школа

Джерело: авторський варіант

Вважаємо, що фундаментальні тези дослідників загального самоменеджменту мають лягти в основу побудови стратегії ефективної професійної діяльності та розвитку. Однак важливо враховувати сучасні умови педагогічної діяльності, зокрема вплив вимог розвитку освіти на працю вчителів: посилення взаємодії з інформацією, її використання та створення, а також актуальні психологічні умови життєдіяльності в сучасному світі, екстремальна політична ситуація в Україні.

Сучасний етап цифровізації суспільства та перманентні виклики (пандемія, воєнний стан, змішані форми навчання)

внесли суттєві корективи у структуру праці вчителів. Чимало досліджень висвітлюють бізнес-орієнтовані аспекти самоменеджменту, що їх належить адаптувати до специфіки роботи школи, проте бракує комплексних праць, у яких було б представлено цілісний системний аналіз інтеграції цифрових помічників (смартменеджменту), психоемоційних копінг-стратегій та гнучкого хроно планування в щоденну практику сучасного українського вчителя.

Дослідження проблематики ментального здоров'я персоналу освітніх організацій в умовах війни та тривалих соціально-політичних криз в Україні здійснюють

представники наукової школи психології управління під керівництвом Л. М. Карамушки (2022), в рамках яких визначили, що вчителі з високим рівнем особистісних ресурсів самоорганізації демонструють значно вищу психологічну стійкість та нижчі показники деперсоналізації й емоційного виснаження (Карамушка Л. М., 2022). Концептуальні підходи цієї школи доводять, що сформовані навички самоменеджменту є потужним внутрішнім буфером, який нейтралізує дію зовнішніх стресорів освітнього середовища.

Зв'язок між процесами самоорганізації праці вчителя та його копінг-поведінкою досліджує Н. М. Ратушняк (2021). У її розвідках самоменеджмент розглянуто як інтегративну здатність, що забезпечує регуляцію емоційних і часових ресурсів. Авторка наголошує, що вчителі з низьким рівнем самоорганізації схильні застосовувати неадаптивні копінг-стратегії (уникання, прокрастинацію, емоційне реагування), що призводить до стрімкого накопичення втоми та запуску емоційного вигорання. Натомість раціональне планування часу та структурування робочого дня є прямим фактором стабілізації емоційного фону (Ратушняк Н. М., 2021). Для ефективної праці потрібно інтегрувати навички самоменеджменту в повсякденну діяльність вчителя, оскільки структурування часу й раціональна самоорганізація, свідоме управління власними ресурсами мінімізують ризики успішності роботи й забезпечують профілактику виснаження та вигорання.

У європейському та світовому наукових дискурсах останніх років спостерігаємо аналогічний тренд. Зокрема фінські дослідники М. Еломаа, С. Ескела-Хаапанен та їхні колеги у великих емпіричних дослідженнях вивчали самопочуття вчителів у сучасному високотехнологічному (цифровому) навчальному середовищі (Elomaa M., Eskelä-Haapanen S., Pakarinen E., Lerkkanen M. K., 2023). Вони зафіксували пряму кореляцію між високим рівнем «цифрової гігієни» та застосуванням навичок самоменеджменту вчителя, таких, як: вміння вчасно виходити з робочих ча-

тів, структурувати робочий час, що знижує ймовірність виникнення симптому емоційного виснаження.

Найновіші закордонні дослідження Б. Кутцурюба та А. Аргаш (2024), А. Преторіус (2025) інтегрують теорію самоменеджменту з концептом резильєнтності. Учені виокремлюють емоційний самоменеджмент як ключовий компонент чуттєвого інтелекту педагогічного лідера, доводять, що профілактика вигорання ефективна лише тоді, коли вчитель свідомо застосовує техніки самокоучингу, чітко розмежовує професійні й особистісні кордони і відмовляється від «токсичного перфекціонізму». «Захисний ефект самоменеджменту полягає в тому, що повертає вчителю відчуття контролю над власним життям та діяльністю, що усуває головний тригер вигорання – синдром вивченої безпорадності» (Кутцурюба Б., Аргаш А., 2024). Щоб запобігти професійному вигоранню, необхідно також поєднувати інструменти самоменеджменту з навичками формування стресостійкості, фокусуючи увагу на емоційній саморегуляції та техніках самокоучингу. Важливо розвивати усвідомлення особистісних кордонів, відмовлятися від перфекціонізму та встановлювати контроль над власною діяльністю.

Механізми самоменеджменту, саморегуляції та фахового самовизначення вчителя стали об'єктом прискіпливої уваги багатьох науковців. Контекст неперервної професійної освіти та здатності до постійного самонавчання педагога впродовж життя розглядали С. О. Сисоєва та В. Г. Кремень (2023). Самоменеджмент як інструмент збереження психічного здоров'я, розвитку емоційного інтелекту та копінг-стратегій для попередження професійного вигорання вчителів досліджували Л. М. Карамушка, О. В. Креденцер, К. В. Терещенко (2022). Т. М. Сорочан, Л. А. Карташова (2024) визначила персональну траєкторію самоменеджменту вчителя як гнучку освітню стратегію. Н. М. Ратушняк (2021) та О. В. Ковальчук (2025) пропонували конкретні хроно-, смарт- та психостратегії самоорганізації педагога в умовах реалізації

концепції Нової української школи (НУШ) та цифрових трансформацій освітнього середовища.

Особливу гостроту в сучасній педагогічній науці та психології праці за останні роки здобув вектор досліджень, спрямований на верифікацію самоменеджменту як превентивного механізму протидії синдрому професійного вигорання. У нинішніх реаліях, коли праця українських вчителів протікає в перманентно кризових, безпечно нестабільних та диджиталізованих освітніх просторах, хронічний професійний стрес стає системним деструктором. Сучасні наукові розвідки наголошують на побудові проактивної системи індивідуального самоменеджменту.

Отже, у науковому дискурсі проблеми організації праці вчительства та формування культури самоменеджменту можна визначити в таких трьох парадигмах: 1) педагогічно-акмеологічний вимір, у якому невідокремним складником професійної компетентності педагога є його безперервний розвиток, що є значущим елементом трудової діяльності в умовах Нової української школи та забезпечує передумови інноваційної діяльності; 2) психолого-орієнтований вимір, коли визначальними є саморегуляція та самомотивація педагога з метою забезпечення успішної результативної діяльності та попередження синдрому професійного й емоційного вигорання, формування стресостійкості вчителів та розвитку емоційного інтелекту як стрижневого інструменту стрес-менеджменту в кризових умовах праці; 3) соціально-управлінський вимір, що фокусується на індивідуальній траєкторії розвитку педагога, яку належить інтегрувати в загальну стратегію розвитку закладу освіти.

Аналіз праць зазначених дослідників дає змогу стверджувати, що *самоменеджмент* є не просто переліком технічних прийомів планування власної професійної діяльності, а інтегральною компетентністю, що визначає готовність сучасного фахівця до управління власним професійним розвитком, здатність адаптуватися до інновацій та неперервного підтримання своєї

активності й працездатності. Тобто це має бути складна стратегія, що її спрямовано на підвищення компетентнісного потенціалу щодо безпосередньої педагогічної діяльності, опанування сучасного цифрового інструментарію для більш повної самореалізації, а також збереження та відновлення внутрішнього ресурсу особистості, без чого неможливе забезпечення належної якості освітнього процесу в сучасній школі.

У контексті нашого дослідження феномен «самоменеджменту педагога» розглядаємо не просто як механічний перенос загальних управлінських технологій (тайм-менеджменту, делегування, планування) у сферу освіти, а як складне, інтегративне особистісно-професійне утворення. Воно базується на усвідомленій саморегуляції, високому рівні емоційного інтелекту та здатності вчителя бути суб'єктом управління власними ресурсами – часовими, інтелектуальними, емоційними та енергетичними. На відміну від загального самоменеджменту, педагогічний самоменеджмент має гуманістичну та соціальну спрямованість. Педагог керує собою не лише задля досягнення абстрактних бізнес-показників чи кар'єрного зростання, а насамперед задля створення екологічного освітнього середовища, у якому його власний психологічний стан безпосередньо спроектовано на психоемоційний добробут учнів.

Структура самоменеджменту сучасного вчителя містить п'ять взаємопов'язаних компонентів: ціннісно-мотиваційний (усвідомлення цілей), когнітивний (знання технік управління собою), операційно-діяльнісний (вміння застосовувати інструменти на практиці), емоційно-вольовий (стресостійкість) та рефлексивний (самоаналіз).

Виклики педагогічної діяльності. Теоретичний аналіз особливостей педагогічної праці дозволяє виокремити низку специфічних бар'єрів, що нівелюють спроби вчителів побудувати ефективну систему персонального менеджменту. Думку вчителів Київської, Вінницької, Івано-Франківської та Хмельницької областей Укра-

їни та міста Києва дослідили Ю. О. Жук, А. В. Гривко, Л. М. Ващенко через проведення опитування та виділили такі групи факторів впливу на діяльність освітян, як:

- фінансові й матеріальні питання; оцінювання й навантаження; освітня політика й організація;
- методичні та навчальні компетентності учнів;
- психологічні та соціальні аспекти професійної діяльності;
- професійний розвиток та престиж професії (Жук Ю., Гривко А., Ващенко Л., 2025, с. 8–9).

Перелік зазначених чинників дає можливість виявити ключові проблеми професійної діяльності вчителя, вирізнити з них внутрішні й зовнішні чинники, а також виокремити такі складники як навантаження праці, цифровий складник діяльності, взаємодія з іншими учасниками освітнього процесу й управління професійним розвитком.

Професійне вигорання педагогів, на думку Н. В. Гузь та В. В. Гузь, виникає через високу емоційну напругу, специфіку педагогічної діяльності як такої та дистанційний формат роботи (Гузь Н. В., Гузь В. В., 2022, с. 25–26). Потреба в безперервному саморозвиткові є не просто вимогою часу, а й критично важливим захисним інструментом для збереження ментального здоров'я вчителя та його професійної життєздатності.

На підставі цього зазначимо такі групи професійних викликів:

1. Бар'єри з фаху, що визначаємо як складне явище, яке перешкоджає або знижує ефективність освітнього процесу. Вони можуть бути: а) зовнішніми (зміст і форма самої педагогічної діяльності), що зумовлено організаційними умовами діяльності вчителя (дефіцит часу, тривалість робочого дня), характер керівництва закладом освіти та соціально-психологічний клімат у колективі; б) внутрішніми (психофізіологічна й емоційна природа), а саме індивідуальні особливості особистості (самооцінка, локус контролю), вік, емоційна стійкість, брак мотивації тощо.

2. Виклики, що спричинено війною, які створюють специфічні та критичні перешкоди для вчителів, такі, як: фізична не-

безпека (загроза життю, ризик затримань чи катувань на окупованих територіях в окремих випадках, руйнування освітньої інфраструктури внаслідок обстрілів); психоемоційне виснаження людини через постійний стрес, тривожність, страх за близьких та невпевненість у майбутньому (симптоми посттравматичного стресу, емоційної нестабільності та втрати здатності зосереджуватися); дистанційний та змішаний формати роботи, а звідси брак живого спілкування, невміння учнів самотійно вчитися, що значно підвищує навантаження на педагога.

3. Професійні й дидактичні труднощі під час вчителювання: оцінювання за новими методиками (є однією з найбільш гострих проблем для вчителів усіх категорій); надмірна звітність (питання ведення електронних і паперових журналів за новими вимогами); робота з учнями та батьками, що ускладнюється слабкою мотивацією учнів, проблемами з дисципліною, впровадженням інклюзивного навчання в закладах освіти та складністю комунікації з батьками, що часто залежить від різниці між поколіннями.

4. Соціально-економічні й організаційні виклики, що зумовлено проблемами фінансового характеру (низька заробітна плата та недостатнє матеріально-технічне забезпечення шкіл); статус професії вчителя (сприйняття вчителя в суспільстві та відчуття браку професійного визнання); проблемні аспекти менеджменту освіти (компетентність адміністрації школи, нестача підтримки з боку керівництва та не завжди продуктивний зворотний зв'язок).

5. Синдром професійного вигорання. Цю категорію, що є наслідком впливу всіх чинників із попередньо названих груп, варто виокремити через вплив на подальшу професійну діяльність педагога.

У своєму дослідженні Ю. О. Жук, А. В. Гривко, Л. М. Ващенко розглянули вплив педагогічного стажу на виникнення тих чи інших труднощів. Вони зазначили, що чим більш досвідчений вчитель, тим впевненіше він почувається при підготовці, проведенні й оцінюванні уроків, а в

контексті труднощів, пов'язаних із управлінням освітнім процесом, суттєвої різниці немає (Жук Ю., Гривко А., Ващенко Л., 2025, с. 10–15). Отримані дані свідчать про те, що педагогічний стаж безпосередньо впливає на розвиток методичної впевненості вчителя, проте є інваріантним щодо організаційних викликів. Це підтверджує, що навички управління освітнім процесом потребують системного розвитку й актуалізації на кожному етапі професійної зрілості, незалежно від тривалості роботи вчителя в школі.

Вбачаємо за необхідне сформулювати орієнтири щодо самоменеджменту вчителя для розв'язання власних педагогічних проблем і саморозвитку з урахуванням зовнішніх та внутрішніх чинників виникнення відповідних труднощів і визначити провідні стратегії персонального управління ресурсами (часом, емоціями, професійним розвитком) у фаховій діяльності педагогів для комплексного подолання перепон із підвищенням рівня професійної майстерності та збереження ментального здоров'я.

Стратегічні орієнтири самоменеджменту педагога. Систематизуючи наявні теоретичні підходи, пропонуємо такий комплекс стратегічних орієнтирів самоменеджменту педагога, що визначено за такими напрямками:

1. Тайм-менеджмент, яким передбачено застосування інструментів планування часу, наприклад матриця Ейзенхауера, метод Альпи, метод АВС тощо для сортування справ за ступенем важливості й терміновості. Справи фіксуватимуться в плані дня, щоб уникнути хаосу й роздратованості з настанням крайнього терміну їх виконання. Техніки «блочного» планування часу або «Помодоро» передбачатимуть активну роботу над завданнями протягом зазначеного проміжку часу, що запобігатиме когнітивній втомі та матиме передумови для виконання запланованого. Забезпечити правильний вибір того, що належить виконувати, може допомогти цілепокладання, а саме методика постановки цілей SMART, наприклад, за якої саму мету визначено чітко й конкретно щодо часу та можливості

й потреби її реалізації. Часто завдання вчителів видаються складними та нереальними щодо їх виконання, тому такі прийоми як «з'їсти жабу», «швейцарський сир» або «біфштекс зі слона» знімають психологічний тягар та роблять завдання легшими для опрацювання. Правило Паретто (80/20) стосовно планування часу пояснює позитивний вплив зосередженої роботи протягом меншого проміжку часу для забезпечення виконання більшої частини роботи. Підбір інструментів тайм-менеджменту важливо здійснювати відповідно до потреб виконання тих чи інших справ вчителя, щоб забезпечити успішний результат з меншим негативним впливом на фізичний і психологічний стан.

2. Смартменеджмент (цифровізація праці). Без відповідного інструментарію неможливо реалізувати завдання роботи вчителя. Цифрова компетентність є невідокремною частиною трудової діяльності педагога на уроках, а також під час підготовки до них. Це залучення хмарних сервісів для систематизації дидактичних матеріалів; відповідна їх організація в цих «хмарах» зменшить витрати часу на пошук потрібних; використання готових матеріалів (Е-підтримка та Е-додатки до підручників від колективів авторів та видавництва, а також різних профільних освітянських спільнот) теж може економити час під час підготовки до занять і допомагає посилити якість самих уроків, що так само додає відчуття задоволення й упевненості вчителів. Цифрові планувальники є допоміжними інструментами, що частково знімають з педагога навантаження щодо тримання у фокусі уваги всіх важливих справ. Особливе місце нині посідає можливість залучення ІІІ в роботі вчителя, що також є корисним інструментом під час підготовки до уроків і виконання інших справ, пов'язаних із педагогічною діяльністю, зокрема для генерування тестів, ідей, вправ, візуальних матеріалів до уроків. Для подолання проблеми витрати значного обсягу часу на здійснення перевірки робіт учнів допомогою можуть бути використані цифрові інструменти проведення опитування й

автоматичної перевірки, від сервісів заповнення форм до гейміфікованих додатків. Інтерактивні дошки та платформи взаємодії теж розв'язують задачі вчителя щодо моніторингу процесів та залучення учнів до процесу навчання. Впровадження цифрових інструментів у практику роботи педагогічних працівників дасть змогу структурувати процеси адміністрування, моніторингу, підготовки матеріалів, перевірки робіт тощо.

3. Стрес-менеджмент. Оскільки професійна діяльність вчителів априорі пов'язана з підвищеним рівнем психічної напруги, емпатійним залученням в рамках системи взаємовідносин «людина-людина», а також ризиком деструкції особистості, то наслідками такого навантаження є вплив на емоційно-етичну компетентність педагога. У сучасних реаліях освіти емоційне вигорання вчителів набуває масштабів системної проблеми, тому важливо навчитися керувати власними психофізіологічними ресурсами, що запобігатимуть ризикам психоемоційних зривів. Основою цієї системи має стати розвиток емоційного інтелекту, зокрема таких його компонентів, як: самоусвідомлення й саморегуляція через розвиток навичок рефлексії та самоконтролю. Доцільно підвищити власну обізнаність і відпрацювати техніки самодопомоги «тут і зараз» для оперативного реагування в моменті під час освітнього процесу (ситуації конфлікту на уроці чи під час спілкування з батьками або адміністрацією закладу освіти): дихальні техніки, когнітивний рефреймінг, техніки заземлення; продумати заходи короткострокової профілактики, що передбачатимуть щоденне та/або щотижневне відновлення, наприклад, розмежування робочих питань й особистого життя,

інформаційного детоксу тощо; довгострокову стійкість, яку допоможуть сформувати чіткі особисті кордони, зменшення вимог / очікувань до власного «образу вчителя», реалізація педагогічного партнерства в школі, звернення до супервізії та інших інструментів підтримки вчителів у професійній діяльності, послабивши так вплив накопиченого негативного емоційного досвіду без шкоди для власної психіки. Самоменеджмент містить відповідні інструменти, що дають можливість справлятися з емоційним навантаженням і формувати систему стрес-менеджменту особистості.

4. Стратегічне цілепокладання. Саме чітка, усвідомлена та структурована система цілей є передумовою будь-якої сфери управління, самоменеджменту. Вибір мети суттєво впливає на зовнішні вимоги й обставини (плани роботи закладу освіти, директиви міністерств і департаментів, показники успішності учнів, очікування адміністрації та батьків тощо). Цілепокладання має допомогти побудувати систему цілей щодо власної діяльності та розвитку, що фокусує зусилля на тому, що дійсно є актуальним, важливим, необхідним для виконання обов'язків вчителя. Додатково методику SMART можна доповнити відповідною візуалізацією за допомогою дерева рішень та/або інтелект-карти. У такий спосіб вчитель матиме змогу планувати дії на поточний рік виважено, розуміючи кінцеві результати й обсяг навантаження, що може мотивувати рухатися та почуватися впевненіше.

Порівняймо типи моделей поведінки педагогів за критерієм послугоування в зазначених вище рекомендаціях (таблиця 2).

Таблиця 2. Порівняльна матриця моделей поведінки педагогів

Критерій порівняння	Хаотично дифузна модель	Цільова системна модель
Тип цілепокладання	Інтуїтивний, розмитий (процесний підхід)	Специфічний, вимірювальний (методика SMART)

Принцип організації часу	Реактивний (реагування на обставини)	Проактивний (тайм-менеджмент та емоційна саморегуляція)
Управління увагою	Багатозадачність	Фокусування на одній задачі
Комунікаційні мережі	Доступність 24/7	Регламентований час для зв'язку
Рівень професійного стресу	Хронічний дистрес, можливе виснаження	Контрольований еустрес, стресостійкість
Продуктивність діяльності	Низька	Висока

Джерело: авторський варіант

Упровадження системи самоменеджменту є не просто інструментом підвищення продуктивності, а й стратегією психологічної гігієни та стресостійкості з профілактикою психоемоційного вигорання. Його запровадження враховуватиме умови цифрової трансформації та підвищеного стресогенного фону відповідно до умов життя та роботи.

Рекомендації щодо самоменеджменту педагога. Професійний розвиток вчителя полягає в поглибленому вивченні власної діяльності з подальшим виявленням потреб виконання поточних обов'язків. Радимо:

- 1) примножувати фахову компетентність задля отримання позитивних результатів, досягнень, що є орієнтиром професійного успіху;
- 2) встановлювати конкретні цілі щодо своєї професійної діяльності, забезпечуючи врівноваження робочого навантаження та зменшення тригерів емоційного та психологічного виснаження;
- 3) застосовувати цифрові технології та сервіси як елемент упровадження інновацій, підвищення педагогічної майстерності та регулювання навантаження на педагога;
- 4) розвивати навички саморегуляції та посилювати власну стресостійкість, щоб попередити ризики професійного вигорання.

Отже, педагог має розглядати само-

менеджмент не просто як набір технік та інструментів планування часу, а формувати власну стратегію персонального управління, що націлено на успішну діяльність в умовах сучасної системи освіти. Поєднання підходу до планування часу, залучення цифрових інструментів, розроблення стратегії психоемоційної підтримки та розвитку найкращим чином дасть змогу оптимізувати й посилити внутрішній ресурс вчителя.

Висновки та перспективи дослідження.

1. Сучасний самоменеджмент педагога еволюціонував від класичного тайм-менеджменту до багатовимірної ціннісно орієнтованої технології самоорганізування та емоційної саморегуляції. Його наукова структура в умовах цифровізації та системних освітніх криз передбачає не лише раціональне планування часу, а й розвиток резильєнтності, «цифрової гігієни» та навичок самокоучингу. Головна сутність цього феномена полягає в екологічному управлінні власним потенціалом: педагог керує собою задля створення безпечного освітнього середовища, у якому його внутрішня стабільність безпосередньо проєктується на психоемоційний добробут учнів.
2. Спроби вчителів побудувати ефективну систему персонального ме-

недждменту нівелюються комплексом специфічних бар'єрів середовища, серед яких ключовими є фінансово-матеріальні труднощі, надмірне організаційне навантаження, деструктивний вплив робочих чатів і виклики дистанційної роботи. Тривалий педагогічний стаж допомагає вчителю подолати суто методичні проблеми, проте не дає змоги здолати труднощі управління освітнім процесом. Це підтверджує той факт, що бар'єри в організації праці не зникають автоматично з досвідом, а брак навичок самоменеджменту спричинює застосування неадаптивних копінг-стратегій (унікнення, прокрастинації), стрімке накопичення втоми та запуск синдрому вивченої безпорадності як головного

тригера вигорання.

3. Комплексне підвищення майстерності та збереження ментального здоров'я вчителя потребує переведення стратегічного планування розвитку педагога та його професійної культури з переходом від хаотичного виконання завдань до проактивного самоменеджменту зі свідомим управлінням власним часом, емоціями, зростанням. Ключовими напрямками стратегій самоменеджменту педагога є такі: тайм-менеджмент, смартменеджмент, стрес-менеджмент та стратегічне цілепокладання.

Перспективи напрацювань убачаємо в дослідженні та експериментальній перевірці результатів застосування окреслених стратегічних орієнтирів професійного самоменеджменту педагога.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Василик С. К., Майстренко О. В. Самоменеджмент: навч. посіб. / С. К. Василик, О. В. Майстренко, К. Р. Немашкало та ін. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. – 385 с.
2. Гузь Н. Проблема професійного вигорання в учителів початкових класів в умовах війни / Н. Гузь, В. Гузь // Науковий вісник Мелітопольського державного педагогічного університету. 2022. – № 2 (29). – С. 25–32. – Режим доступу: <https://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/12893/1/3125-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-7829-1-10-20231212.pdf>.
3. Дробишева М. Відновлення професійної ідентичності педагогічних працівників в умовах тривалої невизначеності / М. Дробишева // Вересень. 2025. – № 106 (3). – С. 115–126. DOI: <https://doi.org/10.54662/veresen.3.2025.09>.
4. Жук Ю. Труднощі та проблеми в професійній педагогічній діяльності: суб'єктивна думка вчителів / Ю. Жук, А. Гривко, Л. Ващенко // Український педагогічний журнал. 2025. – № 2. – С. 5–18. – Режим доступу: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/745973/1/2025_02_%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%B7%D0%BA%D0%B0.pdf.
5. Карамушка Л. М. Особливості психічного здоров'я та професійного вигорання персоналу освітніх організацій в умовах тривалих кризових викликів / Л. М. Карамушка, О. В. Креденцер, К. В. Терещенко // Організаційна психологія. Економічна психологія. – 2022. – Т. 26. – № 2. – С. 45–56.
6. Ковальчук О. В. Ефективний самоменеджмент як стратегія професійного розвитку педагога в умовах розбудови Нової української школи / О. В. Ковальчук // Вересень. – 2025. – № 3 (104). – С. 12–21.
7. 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. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14984536>.

8. 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.
9. Олійник Л. Підвищення професійних компетентностей вихователів закладів дошкільної освіти в умовах післядипломної освіти / Л. Олійник // Вересень. – 2022. – № 4 (91). – С. 43–54. DOI: <https://doi.org/10.54662/veresen.4.2021.05>.
10. Поляк О. Самоменеджмент педагога: практичні аспекти застосування в умовах НУШ / О. Поляк // Scientific Collection «InterConf», 2023. – 158. – С. 98–103. – Режим доступу: <https://archive.interconf.center/index.php/conference-proceeding/article/view/3840>.
11. Ратушняк Н. М. Формування умінь самоменеджменту та самоорганізації як ключова компетентність сучасного вчителя / Н. М. Ратушняк // Вісник Львівського університету. Серія педагогічна. – 2021. – Вип. 35. – С. 114–123.
12. Ратушняк О. Г. Самоменеджмент : навч. пос. / О. Г. Ратушняк, О. Г. Лялюк. – Вінниця : ВНТУ, 2021. – 170 с.
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. – Режим доступу: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2021-2-2-8>.
14. Сисоєва С. О., Кремень В. Г. Акмеологічні засади неперервної професійної освіти педагогічних працівників: виклики цифровізації / С. О. Сисоєва, В. Г. Кремень // Неперервна професійна освіта: теорія і практика. 2023. – № 1. – С. 7–18.
15. Складенко А. О. Аналіз підходів до визначення змісту поняття самоменеджменту / А. О. Складенко // Інноваційна педагогіка. 2019. – Вип. 10. – Т. 3. – С. 80–84. – Режим доступу: https://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2019/10/part_3/21.pdf.
16. Сорочан Т. М. Управління професійним розвитком педагогів: адаптивне навчання на основі штучного інтелекту / Т. М. Сорочан, Л. А. Карташова // Формування цифрового освітнього середовища професійного розвитку фахівців в умовах відкритого університету: збірник матеріалів III Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, 12–13 червня 2024 р., м. Київ. – 2024. – С. 68–72. – Режим доступу: <https://surl.li/tkeerj>.
17. Стойкова В. Концепти моделювання технології післядипломної освіти педагогів у постнекласичній парадигмі (за мотивами твору К. Д. Ушинського «Проект учительської семінарії») / В. Стойкова // Вересень. 2021. – № 3 (84). – С. 11–21. – Режим доступу: <https://september.moippo.mk.ua/index.php/sept/article/view/63>.
18. Штепа О. Самоменеджмент: процесуальна та диспозиційна характеристика / Олена Штепа // Соціогуманітарні проблеми людини, 2010. – № 4. – С. 224–235.
19. Elomaa M., Eskelä-Haapanen S., Pakarinen E., Lerkkanen M. K. Teacher well-being and self-management strategies in the context of digitalized educational environments. *European Journal of Teacher Education*. 2023. Vol. 46, Issue 2. P. 289–307.
20. Kutsyuruba B., Arghash A., Kharyati S., Bosica J. Teacher resilience, emotional intelligence and stress management as core components of instructional leadership. *International Journal of Educational Research Open*. 2024. Vol. 6. Article 100312.
21. Pretorius, A. Self-management: an indispensable emotional intelligence skill for secondary school teachers and principals. *Social Sciences and Education Research Review*. 2025. Vol. 12, Issue 1. P. 209–224.

SELF-MANAGEMENT AS A STRATEGY FOR TEACHER PROFESSIONAL DEVELOPMENT

Fedosova Anna,

senior lecturer at the 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

This scientific article examines the concepts of self-management and teacher self-management, defining personal management within the context of optimising the effectiveness of intellectual workers. It outlines the evolution of self-management and explores the conditions for implementing professional competence among educators under the current demands of educational development, contemporary psychological challenges, and the socio-political situation in Ukraine. The paper highlights the contradictions of applying self-management in the daily practice of school teachers. Through a comparative analysis of various research approaches, the study clarifies the essence of teacher self-management as an integrative personal and professional competence. It identifies and systematises the key challenges of modern pedagogical work, analysing the factors behind their emergence. Self-management is positioned as a strategic framework for organising teacher activities and ensuring successful professional self-realisation. The article proposes a comprehensive set of strategic guidelines for teacher self-management, focusing on four pillars: time-management, smart-management, stress-management, and strategic goal-setting. Each area is evaluated based on its practical utility for solving specific pedagogical tasks and the adaptability of its tools. Furthermore, a comparative matrix of teacher behaviour models, comparing unstructured behaviour with systematic strategic self-management, is presented. Finally, the paper offers practical recommendations for enhancing teachers' self-management, focusing on professional skill development, the integration of digital technologies, objective goal-setting, and the cultivation of self-regulation skills.

Keywords: *personal management; professional burnout; SMART goals; stress resistance; time management.*

REFERENCES

1. Drobysheva, M. (2025). Vidnovlennia profesiinoi identychnosti pedahohichnykh pratsivnykiv v umovakh tryvaloï nevyznachenosti [Restoration of professional identity of pedagogical workers in conditions of prolonged uncertainty]. *Veresen*, 2025, 3 (106), 115–126 (ukr).
2. Elomaa, M., Eskelä-Haapanen, S., Pakarinen, E., & Lerkkanen, M. K. Teacher well-being and self-management strategies in the context of digitalized educational environments. *European Journal of Teacher Education*. 2023. Vol. 46, Issue 2. P. 289–307 (eng).
3. Guz, N., & Guz, V. (2022). Problema profesiinoho vyhoriannia v uchyteliv pochatkovykh klasiv v umovakh viiny [The problem of professional burnout among primary school teachers in wartime conditions]. *Naukovyi visnyk Melitopolskoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu*, 2 (29), 25–32 (ukr).
4. Karamushka, L. M., & Kredentser, O. V., & Tereshchenko, K. V. (2022). Osoblyvosti psykhichnoho zdorov'ia ta profesiinoho vyhorannia personalu osvitnikh orhanizatsii v

umovakh tryvalykh kryzovykh vyklykiv [Features of mental health and professional burnout of educational organizations' personnel in the conditions of prolonged crisis challenges]. *Orhanizatsiina psykholohiia. Ekonomichna psykholohiia*, 26 (2), 45–56 (ukr).

5. Kovalchuk, O. V. (2025). Efektyvnyi samomenedzhment yak stratehiia profesiinoho rozvytku pedahoha v umovakh rozbudovy Novoi ukrainskoi shkoly [Effective self-management as a teacher's professional development strategy in the conditions of building the New Ukrainian School]. *Veresen*, 3 (104), 12–21 (ukr).

6. Kutsyuruba, B., Arghash, A., Kharyati, S., & Bosica, J. Teacher resilience, emotional intelligence and stress management as core components of instructional leadership. *International Journal of Educational Research Open*. 2024. Vol. 6. Article 100312 (eng).

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 DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14984536> (ukr).

8. 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 Nobelia. Seriia «Pedahohika i psykholohiia»*. *Pedahohichni nauky*, 2 (20), 231–240 (ukr).

9. Oliinyk, L. (2022). Pidvyshchennia profesiinykh kompetentnostei vykhovateliv zakladiv doshkilnoi osvity v umovakh pisliadyplomnoi osvity [Improving professional competences of educators of preschool education institutions in the conditions of postgraduate education]. *Veresen*, 4 (91), 43–54 (ukr).

10. Poliak, O. (2023). Samomenedzhment pedahoha: praktychni aspekty zastosuvannia v umovakh NUSH [Teacher's self-management: practical aspects of application in NUSH conditions]. *Scientific Collection «InterConf»*, (158), 98–103 (ukr).

11. Pretorius, A. (2025). Self-management: an indispensable emotional intelligence skill for secondary school teachers and principals. *Social Sciences and Education Research Review*. Vol. 12, Issue 1. P. 209–224 (eng).

12. Ratushniak, M. M. (2021). Formuvannia umin samomenedzhmentu ta samoorhanizatsii yak kliuchova kompetentnist suchasnoho vchyтеля [Formation of self-management and self-organization skills as a key competence of a modern teacher]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriia pedahohichna*, 35, 114–123 (ukr).

13. Ratushniak, O. H., & Lialiuk, O. H. (2021). *Samomenedzhment* [Self-management]. Vinnytsia: VNTU (ukr).

14. Shtepa, O. (2010). Samomenedzhment: protsesualna ta dyspozytsiina kharakterystyka [Self-management: procedural and dispositional characteristics]. *Sotsiohumanitarni problemy liudyny*, 4, 224–235 (ukr).

15. Skliarenko, A. O. (2019). Analiz pidkhodiv do vyznachennia zmistu poniattia samomenedzhmentu [Analysis of approaches to defining the content of the concept of self-management]. *Innovatsiina pedahohika*, 10 (3), 80–84 (ukr).

16. Sorochan, T. M. & Kartashova, L. A. (2024). Upravlinnia profesiinym rozvytkom pedahohiv: adaptivne navchannia na osnovi shtuchnoho intelektu [Managing teacher professional development: adaptive learning based on artificial intelligence]. Formuvannia tsyfrovoho osvitnoho seredovyshcha profesiinoho rozvytku fakhivtsiv v umovakh vidkrytoho universytetu, 68–72. Retrieved from: <https://surl.li/tkeerj> (ukr).

17. Stoikova, V. (2021). Kontsepty modeliuvannia tekhnolohii pisliadyplomnoi osvity pedahohiv u postneklasychnii paradyhmi (za motyvamy tvorcu K. D. Ushynskoho «Proekt

uchytelskoi seminarii») [Concepts of modeling the technology of postgraduate education of teachers in the post-non-classical paradigm (based on the work of K. D. Ushynsky «Project of a teacher's seminary»)]. *Veresen*, 3 (84), 11–21 (ukr).

18. Sysoieva, S. O. & Kremen, V. H. (2023). Akmeologichni zasady neperervnoi profesiinoi osvity pedahohichnykh pratsivnykiv: vyklyky tsyfrovizatsii [Acmeological foundations of continuous professional education of pedagogical workers: challenges of digitalization]. *Neperervna profesiina osvita: teoriia i praktyka*, 1, 7–18 (ukr).

19. Svitovyi, O. M. (2021). Samomenedzhment yak efektyvnyi instrument kariernoho zrostannia upravlintsia [Self-management as an effective tool for an administrator's career growth]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriia «Ekonomichni nauky»*, 2-2 (104), 54–60. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2021-2-2-8> (ukr).

20. Vasylyk, S. K., & Maistrenko, O. V. & Nemashkalo, K. R. et al. (2020). *Samomenedzhment* [Self-management]. Kharkiv: KhNEU im. S. Kuznetsia (ukr).

21. Zhuk, Yu. & Hryvko, A. & Vashchenko, L. (2025). Trudnoshchi ta problemy v profesiinii pedahohichnii diialnosti: sub'iektyvna dumka vchyteliv [Difficulties and problems in professional pedagogical activity: subjective opinion of teachers]. *Ukrainskyi pedahohichnyi zhurnal*, 2, 5–18 (ukr).

Стаття надійшла до редакції 07.08.2026

Прийнято до друку 30.09.2026