

УДК 159.9+316.6+159.98

DOI <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.4.15>

**Пивоварчик Ірина Михайлівна,**

кандидат психологічних наук, доцент,

завідувач кафедри методики викладання і змісту освіти

КЗВО «Одеської академії неперервної освіти Одеської обласної ради»

ORCID ID: 0000-0003-4980-677X

**ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ САМОРОЗВИТКУ ЯК СКЛАДОВОЇ  
УПРАВЛІНСЬКОЇ КАР'ЄРИ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ  
(на прикладі Державного закладу «Південноукраїнський національний  
педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»)**

**FEATURES OF THE SELF-DEVELOPMENT SYSTEM AS A COMPONENT OF THE  
ADMINISTRATIVE CAREER OF EDUCATION MANAGERS  
(on the example of the State institution “South Ukrainian National  
Pedagogical University named after K. D. Ushinsky”)**

*Робота присвячена вивченню системи саморозвитку як складової управлінської кар'єри менеджерів освіти на прикладі Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д.Ушинського». Показано підвищення вимог до менеджерських кадрів у зв'язку з такими рисами сучасного управління як нестабільність, непередбачуваність, непрогнозованість та збільшення складності в освітній галузі через постійне та різноманітне реформування. Зазначено, що саморозвиток на сьогодні, повинен стати повсякденною практикою та складовою управлінської кар'єри менеджера освіти. Досліджено наукові підходи щодо виявлення сутності базових понять саморозвитку менеджера освіти, що визначається як свідомо самопізнавальна та самопроєктувальна діяльність, спрямована на вдосконалення своєї особистості в тій соціальній сфері діяльності, яка визначає професію. Зазначено, що саморозвиток менеджера освіти – це свідомо діяльність, спрямована на удосконалення своєї особистості відповідно до вимог професії, а, отже, зорієнтована на підвищення якості управлінської діяльності. Проаналізовано основні характеристики концептуальних складових саморозвитку менеджерів освіти, серед яких: самовиховання, самопізнання, самоосвіта, самовизначення та самореалізація. Всі вони є взаємозумовленими і завжди проявляються у взаємодії як комплекс рушійних сил розвитку особистості. Впливаючи на одну з них – ми можемо поглиблювати результати і в інших, проте найвищою формою їх взаємовпливу є самореалізація. Результати емпіричного дослідження дозволили дійти висновку, що існуючий в Університеті комплекс організаційно-педагогічних умов праці має як позитивні, так і негативні впливи на саморозвиток кадрового складу, зокрема менеджерів освіти. До ресурсів можемо віднести потужний кадровий потенціал, що має значні наукові, професійні надбання та глибокий практичний досвід, розуміння значущості саморозвитку в професійній діяльності та готовність до змін, ініціативність співробітників. До питань, що викликають найбільше занепокоєння, можна віднести питання матеріально-технічного забезпечення, створення умов щодо саморозвитку, покращення взаємодії та підвищення кваліфікації, що вказує на зону розвитку Університету.*

**Ключові слова:** управлінська кар'єра менеджера освіти, планування саморозвитку, стратегія саморозвитку менеджерів освіти, мотивація саморозвитку.

*The work is devoted to the study of the self-development system as a component of the management career of education managers on the example of the South Ukrainian National Pedagogical University named after K.D. Ushinsky. The increase in requirements for managerial personnel is shown in connection with such features of modern management as instability, unpredictability and increasing complexity in the educational sector due to constant and multi-level reforms. It is noted that self-development should become a daily practice and a component of the management career of an education manager. Scientific approaches to identifying the essence of the basic concepts of the self-development of an education manager, which is defined as a conscious self-cognitive and self-projecting activity aimed at improving one's personality in accordance with the requirements of the profession in the educational environment of an educational institution, and self-realization as an individual in the social sphere of activity that determines profession It is noted that the self-development of an education manager is a conscious activity aimed at improving one's personality in accordance with the requirements of the profession, and, therefore, is aimed at improving the quality of managerial activity. The main characteristics of the conceptual components of the self-development of an education manager are analyzed, including: self-education, self-knowledge, self-education, self-determination and self-realization. All of them are mutually determined and always appear in interaction as a complex of driving forces of personality*

*development. By influencing one of them, we can deepen the results in others, but the highest form of their mutual influence is self-realization. The results of the empirical study led to the conclusion that the complex of organizational and pedagogical working conditions existing in the University has both positive and negative effects on the self-development of personnel, in particular, education managers. Among the resources we can include a powerful personnel potential with significant scientific and professional assets and deep practical experience, understanding of the importance of self-development in professional activity and readiness for changes, initiative of employees. Among the issues that cause the greatest concern are the issues of material and technical support, creating conditions for self-development, improving interaction and improving qualifications, which indicates the area of development of the University.*

**Key words:** *management career of an education manager, self-development planning, self-development strategy of education managers, self-development motivation.*

Актуальність проблеми, яка зумовила вибір теми дослідження, – підвищення вимог до менеджерських кадрів, а також глобалізаційні виклики, що впливають на систему управління освітою та фундаментальні зміни у потребах, технологіях, цінностях, стилі життя, очікуваннях від споживачів, все це зумовлює важливість постійного саморозвитку менеджерів освіти.

Оскільки головними рисами сучасного управління є нестабільність, непередбачуваність, непрогнозованість та збільшення складності, зміна традиційних підходів до формування уявлень про менеджера освіти кардинально втрачає свої старі сутнісні ознаки та вносить вимогу щодо постійного саморозвитку, як необхідної передумови успішної кар'єри.

Підвищення вимог до особистості менеджера освіти пов'язано з урахуванням даних особливостей часу та потребою гнучко адаптуватися до сучасних умов. Система саморозвитку менеджера освіти – це своєрідна дорожня карта його особистісного та професійного зростання, головною цінністю якої є самореалізація особистісного потенціалу та постійна активність і накопичення доданої вартості протягом усього життя.

Оскільки освіта це основа інтелектуального, культурного, духовного, соціального, економічного розвитку суспільства і держави, система саморозвитку менеджера освіти має включати як особистісні, так і професійні інтереси, що підсилює мотиваційну складову та сприяє більш тривалому постійному руху до зростання та сталого розвитку в цій сфері.

Беззаперечним є факт, що головним визначальним чинником досягнення успіху є правильна постановка цілі, постійне проектування саморозвитку як багатофункціональної системи, що забезпечує реалізацію не тільки менеджерських функцій, а значно ширшого кола допоміжних управлінських функцій. Це призводить до підвищення ефективності управлінської діяльності: мотиваційної, інформаційної, експертної, фасилітаційної, менторської, експериментальної, дослідницької, консультативної, стратегічної, прогно-

тичної, що в цілому впливає на удосконалення рівня професійної компетентності як основного фактора реформування системи освіти. На це вказують і основні нормативно-правові документи Міністерства освіти і науки України. Як зазначено в Законі України «Про освіту»: «Педагогічні та науково-педагогічні працівники зобов'язані постійно підвищувати професійний рівень, педагогічну майстерність, загальну культуру». «Підготовка педагогічних і науково-педагогічних працівників, їх професійне самовдосконалення – важлива умова модернізації освіти» [15].

Саморозвиток та самовдосконалення менеджерів освіти тісно пов'язане з самоосвітою керівника, впливає на професійну майстерність, сприяє побудові позитивного іміджу та формуванню особистісного бренду менеджера та зростанню його авторитету, що в цілому впливає на формування позитивного сприйняття національної освіти в цілому.

Вважаємо, що саморозвиток на сьогодні, повинен стати повсякденною практикою та складовою управлінської кар'єри менеджера освіти.

Метою наукового дослідження є вивчення особливостей системи саморозвитку менеджера освіти як складової управлінської кар'єри на прикладі Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».

Для досягнення зазначеної мети було визначено такі завдання дослідження:

- розкрити сутність теоретичних засад планування саморозвитку менеджера освіти;
- проаналізувати основні характеристики концептуальних складових саморозвитку менеджера освіти;
- здійснити аналіз системи саморозвитку менеджерів освіти на прикладі Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».

Об'єкт дослідження – саморозвиток як складова управлінської кар'єри.

Предмет дослідження: планування саморозвитку менеджера освіти.

Коло професійних обов'язків сучасного менеджера освіти постійно ускладнюється і підлаштовується до вимог сучасної освітньої галузі. Сам менеджер вимушений гнучко відповідати на виклики часу, бути професійно мобільним, володіти комплексом особистісних, соціальних, професійних компетентностей, які забезпечать його професійний саморозвиток. Як зазначає І. Зязюн, «...щоб вижити в даних умовах соціально і духовно, молода людина повинна вміти орієнтуватися і діяти у постійно мінливому світі виробництва, бізнесу, громадсько-політичного життя, комунікацій, не змінивши при цьому своєї самобутності, моральних принципів, поваги до себе і людей, здатності до самопізнання і самовдосконалення» [2, с. 113].

Аналіз наукових джерел дає підстави стверджувати, що в науковому дискурсі відсутній єдиний науковий підхід до тлумачення поняття «саморозвиток менеджерів освіти», далі СМО. Питання саморозвитку відображене у працях багатьох науковців, але єдиного розуміння та тлумачення цієї проблеми не існує. Так, наприклад, в галузі менеджменту освіти вивчається цілий спектр близьких за суттю термінів: «професійний розвиток», «розвиток персоналу», «саморозвиток», «професіоналізація особистості», «самовдосконалення», «самореалізація» тощо. Розрізненість наукових підходів і недосконалість нормативно-правового забезпечення, де мали б бути чітко визначені поняття унеможливають формування чіткого термінологічного бачення саморозвитку менеджера освіти.

Пошуком можливостей вдосконалення професіоналізму освітян, що обіймають керівні посади займалися такі науковці, як М. Астахова, І. Бех, І. Жорова, В. Кремень, О. Санніков, О. Чебикін та ін.

Теоретичні засади саморозвитку особистості загалом були предметом дослідження в роботах як зарубіжних вчених, а саме: А. Адлера, Е. Берна, А. Маслоу, К. Роджерса, М. Рокича, В. Франкла та ін., так і вітчизняних, як-то: Г. Костюка, К. Кузікова, В. Фрицок та ін.

Особливості самоактуалізації особистості в межах професійної підготовки та діяльності висвітлені в роботах: М. Титаренко, В. Скавреник, Р. Цокур та ін.

Концепціям професійного становлення та професійного розвитку особистості в рамках особистісно-розвиваючого та акмеологічного підходів присвячені роботи: Г. Балла, А. Деркач, А. Єрко, Л. Шнейдер, І. Хоржевська, В. Ягупов та ін.

Історично першими дослідженнями присвяченими проблемі саморозвитку були здійснені наприкінці XIX – на початку XX століття. Підсилення інтересу до питань самоосвіти, само-

виховання та самовдосконалення спостерігалося у 60-х роках XX століття. Лише наприкінці XX століття з'явилися пошукові роботи, що піднімали педагогічні, психологічні, філософські, соціологічні, етичні та менеджментські аспекти саморозвитку особистості.

Сьогодні феномену саморозвитку особистості надають наукову увагу такі вчені як-то філософи, соціологи, психологи, культурологи, менеджери, педагоги тощо. Незважаючи на різність наукових сфер, всі вони трактують саморозвиток як здібність особистості впливати на себе, тобто виступати об'єктом свідомої діяльності з перетворення власної особистості.

Аналізуючи та підсумовуючи результати багатьох досліджень можна зазначити, що професійний СМО ґрунтується на таких взаємопов'язаних наукових підходах, як-то: акмеологічному, аксіологічному, антропоцентричному, діяльнісному, синергетичному, компетентнісному, особистісно-орієнтованому, системному, культурологічному.

Цікавими та значущими для нашої роботи є ідеї Л. Мітіної, яка розуміє професійний саморозвиток як динамічний та неперервний процес самопроєктування особистості. Таким чином, саморозвиток менеджера освіти ми можемо розглядати як зростання, становлення, інтеграцію та реалізацію професійно значущих особистісних рис та здібностей, професійних знань і вмінь; активне якісне перетворення менеджером свого внутрішнього світу.

Сучасний стан розвитку суспільства характеризується зростанням та підвищенням вимог до менеджерів, майже всі роботодавці вказують у профілях працівника не лише професійні вміння, а й вміння долати стрес, працювати в кризових умовах, знаходити творчі рішення, мати високий рівень мотивації. Все це вказує на зростання ролі саморозвитку персоналу та зростання значення самовдосконалення як необхідної вимоги конкурентного середовища. Саморозвиток як предмет наукового пізнання постійно перебуває в полі зору українських і зарубіжних авторів.

Аналіз та систематизація наукової літератури, дозволяє зазначити, що таке поняття як саморозвиток має широке значення. Крім того, можна наголосити на його внутрішній складності. Саморозвиток включає у себе певні стани, механізми та, форми прояву «самості», серед яких, самопізнання, самовизначення, самоідентифікація, самоствердження та ін. Також в межах поняття саморозвиток включають соціокультурний процес творчої самоосвіти та спонтанний процес різносторонньої самореалізації індивіда. Самоосвіта

проявляється через самопросвіту, самовиховання та самовизначення. Самореалізація відбувається як природньо обумовлений процес, що є властивим для індивіда.

Проблеми розвитку особистості постійно в полі досліджень багатьох українських вчених (Божович 1968; Дусавицький, 1996; Костюк, 1989 та ін.). Великий масив літератури засвідчує важливість даної теми та необхідність практичного застосування цих знань в практиці.

Як зазначав Г.С. Костюк, недостатньо існуючі протилежні підходи для дійсного розуміння розвитку особистості повинні долатися «науковим розумінням процесу становлення людської особистості як «саморуку», що визначається єдністю його зовнішніх і внутрішніх умов» [5, с.130].

В процесі вивчення даної теми, на основі аналізу наукових досліджень низки авторів, зокрема Л. Виготського, Є. Ісаєва, В. Слободчикова, Г. Костюка, О. Бондарчука, та інших, ми дійшли висновку, що саморозвиток має п'ять складових, які розташовані в ієрархічній послідовності і мають реалізовуватись одна за одною від першої до п'ятої. Проте для їх реалізації необхідно створення сприятливих умов.

Складові саморозвитку ми показуємо в Рис. 1, представленого нами нижче:



Рис. 1. Складові саморозвитку

Як зазначено на малюнку, перший етап – самовиховання – це вищий етап виховного процесу, процес цілеспрямованої роботи над розвитком і самовдосконаленням людини від підліткового віку до зрілості [3]. У процесі самовиховання особистість здійснює розвиток окремих своїх якостей: інтелектуальних, моральних, естетичних, фізичних, професійних тощо. Макарець Н. зазначає «Неможливо вдосконалити себе як особистість в усьому багатстві своїх відношень, не розвинувши... до цілісного стану власні... сили і функції» [7, с. 15].

На другому етапі – самопізнання – це вивчення психічних властивостей, процесів і станів своєї особистості, в тому числі її спрямованості (мета, мотиви, інтереси, ідеали, переконання), характеру, темпераменту, здібностей, пізнавальних процесів (відчуття, сприйняття, увага, пам'ять, уявлення, мислення), вольових емоційних процесів, а також психофізіологічного стану організму і особистих якостей [3].

Третій етап – самоосвіта – це самостійна пізнавальна діяльність людини, самовиховання в інтелектуальній, духовній сфері [3]. Самоосвіта спрямована на досягнення конкретних особисто значущих цілей. В межах нашого дослідження це може бути підвищення кваліфікації, задоволення пізнавальних інтересів, набуття управлінських компетенцій, прискорення кар'єрного росту тощо. В сучасних умовах самоосвіта є передумовою навчання людини протягом усього життя (Lifelong learning) і відповідно складовою саморозвитку особистості.

Згідно з Л. Сисоевою, Л. Лузан, перевага самоосвіти полягає в тому, що вона гнучко реагує на сьогоденні вимоги та запити суспільства, вимагаючи від менеджера освіти зростання відповідних компетентностей [17 та ін.]. Тож не викликає сумнівів той факт, що самоосвіта для менеджерів освіти є однією з найважливіших умов для підвищення професіоналізму та кар'єрного зростання в галузі освіти.

Четвертий етап – самовизначення – це постановка особистістю життєвої мети та визначення цілей [3]. Л. Виготський вважав, що психічні процеси формуються на основі інтерпсихологічних міжособистісних відносин. Тож, можна говорити про зовнішню і внутрішню детермінації активності особистості. Особливу цінність для нас представляє думка вченого про важливу властивість свідомості – виступати фактором психічного розвитку і, як наслідок, умовою і проявом самовизначення, тобто саморуку і саморегуляцією особистості.

У роботах С. Рубінштейна, К. Абульханової-Славської самовизначення тлумачиться як усвідомлення особистістю своєї позиції в системі координат відносин, що детермінується як особистістю, так і суспільством [1 та ін.].

Отже, як ми бачимо, в основі самовизначення лежить самодетермінація як усвідомлене прагнення обійняти конкретну позицію. Таким чином, в контексті нашого дослідження складова самовизначення менеджера освіти розуміється як свідомий процес, орієнтований на виявлення та утвердження власної позиції в професійній та управлінській діяльності через усвідомлення наявної системи знань про себе, що сформована завдяки взаємовідносинам з іншими людьми.

Важливо зазначити, що самовизначення менеджера освіти через реалізацію в практиці власного потенціалу відносин, впливає на хід подій, стаючи суб'єктом формування свого власного життя. У цьому аспекті самовизначення є способом та результатом рішення особистістю проблеми вибору власної позиції.

П'ятий етап – самореалізація: перехід можливості у дійсність. Самореалізацію менеджера освіти можна розуміти як втілення у життя наявного особистого та професійного потенціалу, справдження бажань, намірів, планів, актуальних уявлень про себе та свій кар'єрний шлях. Саме тому, самореалізацію можна тлумачити як складову саморозвитку і як його процес. В основі прагнення людини до самореалізації лежить не завжди усвідомлюване прагнення до безсмертя, яке може тлумачитися в різних формах як прагнення підвищити знання, покращити умови життя людей, передати іншим знання та досвід, відкрити людям сенс тощо.

Переходячи до вирішення останнього завдання варто зазначити, що система саморозвитку менеджерів освіти в Державному закладі «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського» врегульована нормативно-правовою базою, зокрема Конституцією України [30], Законом України «Про освіту» [15], «Про вищу освіту» [10], «Про наукову та науково-технічну діяльність» [13], «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України» (від 23 березня 2000 року № 1602-III) [11], Постановою Кабінету Міністрів України «Про розроблення прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку та складання проектів Бюджетної декларації та державного бюджету» (від 26 квітня 2003 р. № 621 в редакції від 17 квітня 2019 р. № 335) [11], Положенням про Міністерство освіти і науки України (Постанова Кабінету Міністрів України від 16 жовтня 2014 р. № 630) [8], Національною доктриною розвитку освіти (затверджена Указом Президента України від 17 квітня 2002 року № 347/2002) [14], Указом Президента України «Про цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» (від 30 вересня 2019 р. № 722/2019) [16], розпорядженням КМУ «Про затвердження плану заходів з реалізації Національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» від 4.09.2013 № 686-р 4 [12].

Система саморозвитку менеджерів освіти розроблена на виконання Указу Президента України «Про вдосконалення вищої освіти в Україні» (від 3.07.2020 № 210/2020) [9]. Необхідність розробки

Система саморозвитку менеджерів освіти зумовлена посиленням впливу глобальних викликів на ринок праці й освітніх послуг, ризиків і загроз, які повстали, розвитком технологій нового покоління, загостренням суспільної кризи, тощо.

Система саморозвитку менеджерів освіти регламентується відповідними розпорядчими документами Університету та системою вимог до викладачів. На сьогодні, даний процес потребує підвищення суб'єктного компоненту особистості менеджера освіти заради професійного саморозвитку.

Очевидно, що для цього необхідно реалізувати комплекс організаційно-педагогічних умов, які включають як суб'єктивну складову (формування внутрішньої мотивації, потреби саморозвитку як керівника, саморефлексія і т. ін.) так і об'єктивну (створення підтримуючого супроводжуючого середовища, реалізація кадрової політики, формування кадрового резерву, формування у менеджера освіти вмінь щодо складання власної програми професійного саморозвитку на будь-якому етапі його управлінської діяльності, матеріальне забезпечення професійної діяльності та ін.).

На підставі зазначених положень ми визначили та пропонуємо представити умови саморозвитку як «стовпи», на які можна цілеспрямовано впливати та підсилювати, щоб забезпечити сталий саморозвиток для кожного менеджера освіти.

Спираючись на все вищезазначене, емпіричне дослідження нашої магістерської роботи було спрямоване на аналіз сучасної системи саморозвитку менеджерів освіти, на прикладі Державного закладу «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського» з метою дослідження особливостей сучасної системи саморозвитку менеджерів освіти та розроблення пропозицій щодо їх удосконалення.

З огляду на специфіку дослідження, нами було використано метод експертного оцінювання серед викладачів Університету Ушинського, які обіймають керівні посади та виступають менеджерами освіти. Всього у дослідженні взяли участь 30 осіб, зокрема 27 жінок та 2 чоловіків. Загальна кількість експертів складає майже 10% науково-педагогічного складу Університету Ушинського.

Перший стовп саморозвитку відображає професійну ідентичність як когнітивно-емоційно-поведінковий самоопис «Я», в якому виявляється багаторівневий зв'язок особистісних характеристик, що дозволяють орієнтуватися в професії, реалізувати потенціал особистості в професійній діяльності та спрогнозувати можливі наслідки професійного вибору, та характеристик,

### Ідентичність



Рис. 2. Ідентичність

### Цілі / Стратегії

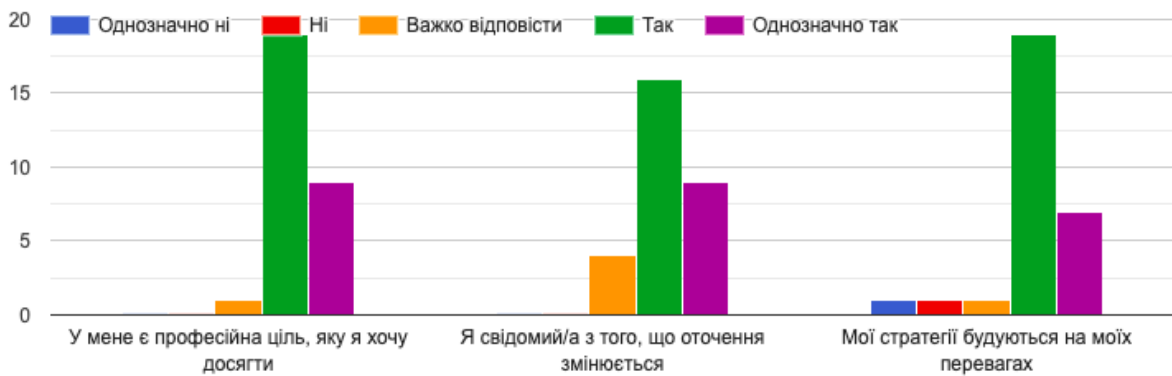


Рис. 3. Цілі/Стратегії

### ОТОЧЕННЯ

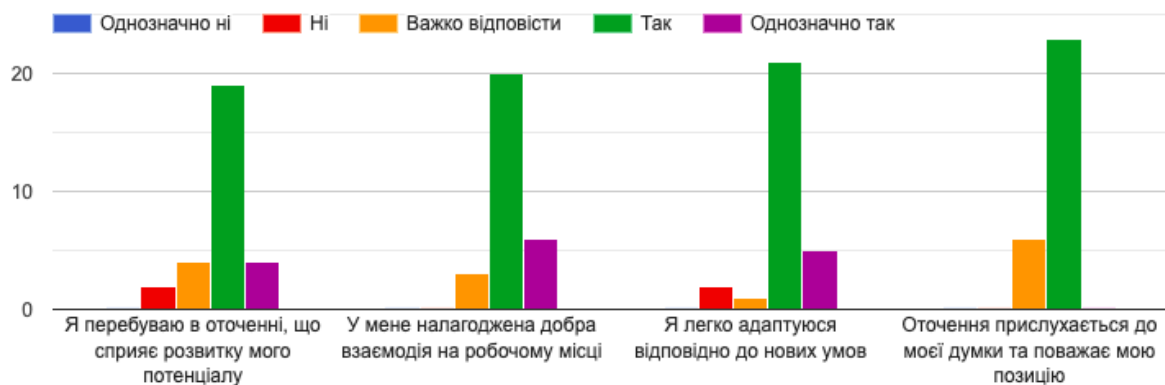


Рис. 4. Оточення

що зумовлюють здатність прийняття цінностей професійного середовища.

В межах першого стовпа ми пропонували респондентам оцінити наступні твердження:

- Моя посада розкриває мій потенціал.
- Я знаю чого я хочу в майбутньому і як цього досягти.
- У моєму оточенні у мене добрий імідж.

Отриманні результати представлені на Рис. 2.

Як ми бачимо, серед експертної групи майже всі оцінюють свій імідж як позитивний (87%), і тільки 4 особи (13%) зазначили, що їм важко відповісти.

З приводу усвідомлення та реалізації власних професійних бажань, то 33% респондентів однозначно знають чого бажають, 57% – знають, 7% – важко відповісти, і 3% – однозначно не знають чого хочуть у майбутньому і як цього досягти.

Виявлено 17% учасників експертної групи, які зазначили, що посада, яку вони обіймають однозначно розкриває їх потенціал, 47% – погодилися з цим твердженням, 20% зазначили, що їм важко відповісти. В той же час, 7% експертів не погодилися, а 10% відмітили однозначну незгоду.

Таким чином, отримані результати демонструють певні прогалини як у професійній ідентичності деяких менеджерів освіти, так і системи умов, в яких вони знаходяться, що безумовно впливає на їх ефективність як керівників, а також успішність та конкурентоздатність вишу в цілому.

Другий стовп – Цілі та стратегії. Кожна людина в будь-якій сфері діяльності виробляє певну мету та використовує її як орієнтир, реалізуючи обрану стратегію. Варто зазначити, що не завжди ця провідна мета є усвідомленою. Проте на її формування впливають особистий досвід людини, її цінності, схильності та особисті якості.

Саме тому, в межах другого стовпа ми пропонували респондентам оцінити наступні твердження:

- У мене є професійна ціль, яку я хочу досягти.
- Я свідомий/а з того, що оточення змінюється.
- Мої стратегії будуються на моїх перевагах.

У нашому дослідженні зафіксовано, що майже всі респонденти 97% мають усвідомлені професійні цілі, які вони бажають досягти. Тільки 1 учасник зазначив, що йому важко відповісти.

Цікавим виявився той факт, що 87% експертів визнають себе свідомими з того, що оточення змінюється. Всім іншим учасникам було важко відповісти.

Така сама кількість респондентів (87%) вважають, що будують свої стратегії на власних перевагах. Зафіксовано прямо протилежну позицію

у 7% експертів (2 особи) і ще 2 особи зазначили, що їм важко відповісти.

Отже, в аспекті цілей та стратегії обнадійливим виступає той факт, що переважна кількість експертів мають власну професійну ціль, усвідомлюють стратегію її реалізації, мають реалістичне уявлення про її досягнення, проте змушують звернути увагу на питання щодо умов і можливостей гнучкої адаптації, або застосування власних переваг на шляху її здійснення.

Третій стовп – оточення, професійне середовище. Даний стовп саморозвитку відображає якість предметних та соціальних умов праці (у сукупності). Професійне середовище по суті є об'єктивним і виявляє себе у взаємодії з колегами, керівниками та підлеглими. Професійне середовище обумовлює загальну політику, стратегію, цілі та завдання професійної діяльності, а також можливості розвитку персоналу, його цінність, стимулювання та заохочення заслуг співробітників.

В межах третього стовпа ми пропонували респондентам оцінити наступні твердження, що стосувалися б їх роботи в Університеті Ушинського:

- Я перебуваю в оточенні, що сприяє розвитку мого потенціалу.
- У мене налагоджена добра взаємодія на робочому місці.
- Я легко адаптуюся відповідно до нових умов.
- Оточення прислухається до моєї думки та поважає мою позицію.

Графічне представлення результатів відображено на рисунку 4 нижче:

Як можна побачити, найбільшу кількість позитивних відповідей отримало запитання щодо важливості думки та поваги до позиції серед професійного середовища. 80% респондентів вважають, що до їх думки прислухаються та поважають їхню позицію, проте 20% висловили вагання з цього приводу.

Також зафіксовано, що 90% учасників експертної групи легко адаптуються до нових умов, 3% зазначили, що їм важко відповісти. Адаптаційні складності у пристосуванні виявлено у 7% експертів.

Щодо нагальної взаємодії на робочому місці, то 90% респондентів зазначили, що вона є. У 10% експертної групи це питання викликало сумніви.

Ще одним важливим аспектом системи саморозвитку постає питання перебування в оточенні, що сприяє розвитку потенціалу, як особистісного, так і професійного. Загалом 80% респондентів визначили своє оточення як таке, що сприяє їх саморозвитку, 13% відзначили, що їм важко відповісти, а 7% не погодилося з цим твердженням.

Таким чином, в цілому взаємодію з колегами, керівництвом та підлеглими можна охарактеризувати як позитивну, проте результати свідчать про певні особливості, що не сприяють або перешкоджають розвитку потенціалу менеджерів освіти в Університеті Ушинського. Також ми бачимо наявність складнощів щодо адаптації до постійних змін умов.

Четвертий стовп – особливості організації. Кожна організація має певну структуру, що виявляється у спільній взаємодії її складових. Відповідно, як комунікативна система, це складний, соціально-психологічний феномен, що також виконує адаптативну функцію, актуалізує та інтегрує групову взаємодію.

Відповідно до вищезазначеного, в межах четвертого стовпа ми запропонували респондентам оцінити наступні твердження стосовно Університету Ушинського:

- Наша структура відповідає вимогам ринку.
- Наші підрозділи достатньою мірою комунікують між собою.
- Ми змінюємо наші структури відповідно до нових умов.

Як свідчать отримані результати, більшість експертів (80%) вважають, що університетські структури відповідають актуальним вимогам ринку, 20% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це запитання.

Важлива інформація стосується твердження щодо достатності комунікації між структурами Університету Ушинського. У 20% учасників виникли складнощі з відповіддю, 67% – погоджується з твердженням, а 13% не згодні з тим, що комунікації між підрозділами вистачає.

Також 67% учасників експертної групи зазначили, що структури Університету Ушинського змінюються відповідно до нових умов, що відбуваються в галузі освіти України. 33% респондентів відзначили, що їм важко відповісти на це запитання.

Тож, як ми бачимо, в структурі ПНПУ імені К. Д. Ушинського в аспекті комунікації є певні прогалини, які вочевидь не сприяють взаємодії між підрозділами університету як по вертикалі, так і по горизонталі.

П'ятий стовп – матеріальне забезпечення. Отримувати нові знання (Lifelong learning), мати простір і можливості для експериментування, наукових досліджень, пошуку нових підходів до вирішення актуальних проблем суспільства, тим самим реалізуючи саморозвиток, можна лише завдяки матеріально-технічній базі.

В межах п'ятого стовпа ми пропонували респондентам оцінити наступні твердження відносно Університету Ушинського:

- У нас добре фінансове забезпечення.
- Наші приміщення сприяють співпраці.
- У нас практикується фінансове заохочення.
- Моє робоче місце зручно облаштоване і відповідає вимогам часу.

Для наглядної демонстрації дані представлено на рисунку 6.

Як свідчать результати, 70% респондентів вважають фінансове забезпечення незадовільним, 17% – вагаються, 13% розцінюють фінансування як добре.

Для 60% групи експертів приміщення, в яких вони працюють, не сприяють співпраці, 13% зазначили, що їм важко відповісти, а 27% вважають умови сприятливими.

Структури

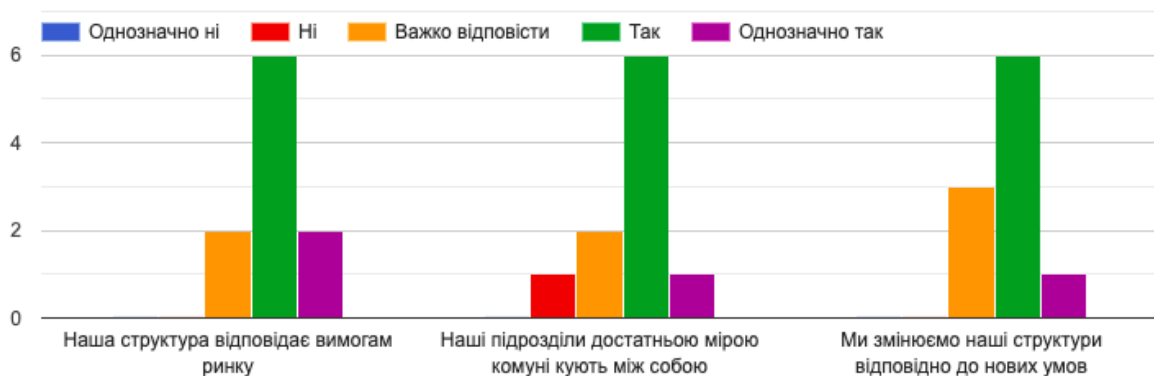


Рис. 5. Особливості організації



63% учасників експертної групи не володіють інформацією щодо можливостей фінансового заохочення працівників Університету, 27% засвідчили, що важко відповісти, і лише 10% працівників знають про практику фінансового заохочення персоналу.

Питання щодо зручності облаштування робочого місця та його відповідності сучасним вимогам, 60% експертів зазначили, що воно не комфортне та не сучасне, а 30% – повністю задоволені зручністю робочого місця.

Таким чином, беззаперечним є факт незадовільного стану матеріально технічного забезпечення Університету Ушинського, що суттєво ускладнює саморозвиток не тільки науково-педагогічних працівників, але і менеджерів освіти.

У дослідженні здійснено теоретичне узагальнення та розкрито сутність теоретичних засад планування саморозвитку менеджера освіти як складової управлінської кар'єри менеджерів освіти.

Основні результати дослідження знайшли відображення у висновках і пропозиціях, зокрема:

Досліджено наукові підходи щодо виявлення сутності базових понять саморозвитку менеджера освіти, що визначається як свідома самопізнавальна та самопроектувальна діяльність, спрямована на вдосконалення своєї особистості, відповідно до вимог професії в освітньому середовищі закладу освіти, та самореалізація себе як особистості в тій соціальній сфері діяльності, яка визначає професію.

Зазначено, що дослідників об'єднує думка про те, що саморозвиток менеджера освіти – це свідомо діяльність, спрямована на удосконалення своєї особистості відповідно до вимог професії,

а, отже, зорієнтована на підвищення якості управлінської діяльності.

На підставі проведеного теоретико-методологічного аналізу проблеми проаналізовано основні характеристики концептуальних складових саморозвитку менеджера освіти, серед яких: самовиховання, самопізнання, самоосвіта, самовизначення та самореалізація. Всі вони є взаємозумовленими і завжди проявляються у взаємодії як комплекс рушійних сил розвитку особистості. Впливаючи на одну з них – ми можемо поглиблювати результати і в інших, проте найвищою формою їх взаємовпливу є самореалізація. Щоб досягти її, необхідно комплексний підхід та робота над всіма компонентами.

Визначено, що мотиви саморозвитку залежать від індивідуальних особливостей та контексту, в якому вони розвиваються та актуалізуються. Усвідомленість мотивації саморозвитку виступає одним з головних чинників досягнення успіху, та значно впливає на рівень задоволеності від життя в цілому.

В умовах сучасної культури, прагнення людини до самореалізації, самоствердження, самовираження, самоактуалізації здійснюється, перш за все, за допомогою професійної діяльності, яка і сама може виступати стимулом особистісного саморозвитку. Професійна підготовка як складова кар'єрного зростання вимагає цілеспрямованої роботи над собою. У професіях, де особистість фахівця відіграє істотну роль і виступає його професійним інструментом (психолог, психотерапевт, вчитель та ін.), особистісний саморозвиток стає професійною необхідністю і умовою успішної діяльності.

## Матеріальні засоби

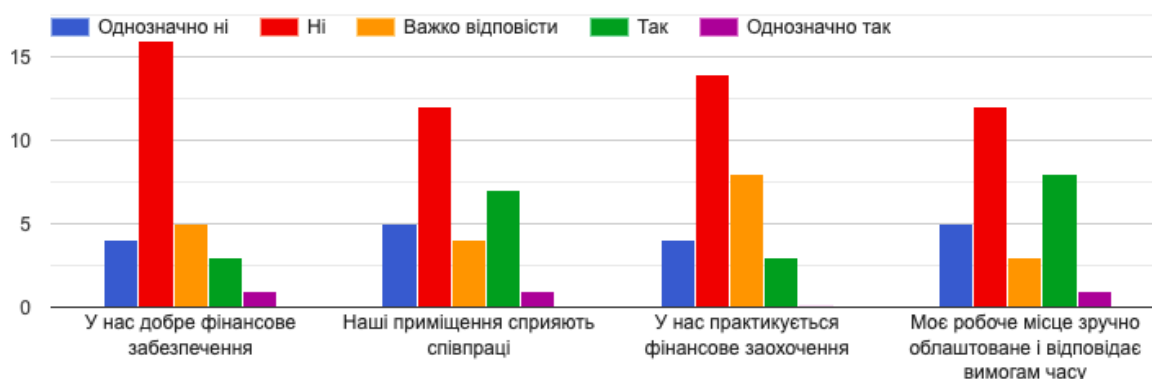


Рис. 6. Матеріальні засоби

Результати емпіричного дослідження дозволили дійти висновку, що існуючий в Університеті комплекс організаційно-педагогічних умов праці має як позитивні, так і негативні впливи на саморозвиток кадрового складу, зокрема менеджерів освіти.

Всі пропозиції учасників можна розподілити на 4 категорії:

- пропозиції щодо підвищення кваліфікації та навчання;

- пропозиції щодо матеріально-технічного забезпечення;

- пропозиції щодо покращення взаємодії,

та ще одна категорія, яку можна позначити як:

«Все влаштовує».

До ресурсів можемо віднести потужний кадровий потенціал, що має значні наукові, професійні надбання та глибокий практичний досвід, розуміння значущості саморозвитку в професійній діяльності та готовність до змін, ініціативність співробітників. Це безумовно сприяє підтримці внутрішньої мотивації менеджерів освіти до саморозвитку та саморефлексії в професійній сфері та спонукає до кар'єрного росту.

Ще одним сприяючим чинником є налагоджена добра взаємодія на рівні підрозділів, шанобливе ставлення в межах локальних колективів.

До питань, що викликають найбільше занепокоєння, можна віднести наступні. По-перше, як показує опитування, найбільше напруження викликають питання матеріально-технічного забезпечення, створення умов щодо саморозвитку.

На другому місці є пропозиції щодо покращення взаємодії, що говорить про те, що ресурси колективу в цілому використовуються не в повному обсязі, що також впливає на його матеріально-технічний стан та привабливість Університету для споживачів, а також для персоналу.

На третьому місці є пропозиції щодо підвищення кваліфікації та навчання, що вказує на зону розвитку Університету та необхідність перегляду існуючих правил, розширення можливостей за рахунок самих менеджерів освіти.

Ще одним з факторів, що на наш погляд вартий уваги, є проблема адаптації до нових умов менеджерів освіти.

Перспективу нашого дослідження вбачаємо у вивченні ролі та особливостей мотивації в плануванні саморозвитку як складової управлінської кар'єри менеджера освіти, а також на цій підставі запропонувати удосконалену систему саморозвитку сучасних українських менеджерів освіти.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Бех І. Д. Особистість у просторі духовного розвитку : навч. посіб. К : Академвидав, 2012. 256 с.
2. Зязюн І. А. Філософія педагогічної дії: монографія. Черкаси: ЧНУ ім. Б. Хмельницького, 2008. 608 с.
3. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти: монографія. Київ.: Ніка-Центр, 2002. 332 с.
4. Конституція України: офіц. текст. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 11.12.2021).
5. Костюк Г. С. Навчально-виховний процес і психічний розвиток особистості. К. : Радянська школа, 1989. 608 с.
6. Кремень В. Г. Філософія людиноцентризму в освітньому просторі. К. : ТОВ «Знання» України, 2010. 520 с.
7. Макарець Н. Ф. Самосовершенствование как фактор социализации индивида : автореф. дис. ... канд. филос. наук: 09.00.01. К., 1987. 19 с.
8. Положення про Міністерство освіти і науки України: Постанова Кабінету Міністрів України від 19 грудня 2006 р. № 1757 URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/59237922> (дата звернення: 21.11.2021).
9. Про вдосконалення вищої освіти в Україні (210/2020): Президент України. (2020, 3 червня). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/210/2020> (дата звернення: 11.12.2021).
10. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 17.10.2021).
11. Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України: Закон України від 23.03.2000 р. № 1602-III URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1602-14#Text> (дата звернення: 21.11.2021).
12. Про затвердження плану заходів з реалізації Національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року: Кабінет Міністрів України від 04.09.2013 р. № 686-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/686-2013-р> (дата звернення: 19.11.2021).
13. Про наукову та науково-технічну діяльність: Закон України від 26.11.2015 р. № 848-VIII. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text> (дата звернення: 17.11.2021)
14. Про Національну доктрину розвитку освіти: Указ Президента України від 17.04.2002 р. № 347/2002. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002#Text> (дата звернення: 11.11.2021).
15. Про освіту: Закон України від 05.12.2017 р. № 2145. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення: 17.11.2021).

16. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 р. № 722/2019 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 21.10.2021).
17. Сисоєва С. О. Творчий розвиток фахівців в умовах магістратури: моногр. К. : ТОВ «Видавниче підприємство ЕДЕЛЬВЕЙС», 2014. 400 с.
18. Фрицюк В. А. Професійний саморозвиток майбутнього педагога: монографія. Вінниця : ТОВ «Нілан ЛТД», 2016. 364 с.
19. Цокур Р. М. Формування потенціалу професійного саморозвитку в майбутніх викладачів вищої школи у процесі магістерської підготовки : дис. ... канд. пед. наук. О., 2004. 245 с.