

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут новітніх освітніх технологій
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

ОСТРОВКА Оксана Іванівна

ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

спеціальність 281 "Публічне управління та адміністрування"
освітня програма - "Публічне управління та адміністрування"
Кваліфікаційна робота за ступенем вищої освіти «Магістр»

Виконала студентка групи ПУАзм-
21

Оксана ОСТРОВКА

підпис

Науковий керівник:
К.н.д.у., доцент Антонюк В.В.

підпис

ТЕРНОПІЛЬ, 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ.....
1.1. Поняття та сутність професійного розвитку персоналу закладу освіти.....
1.2. Сучасні вимоги до професійної діяльності педагога в умовах Нової української школи
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА РІВНЯ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ЧЕРНИКІВСЬКОЇ ПОЧАТКОВОЇ ШКОЛИ СВАЛЯВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ.....
Організаційна характеристика Черниківської початкової школи Свалявської міської ради та її кадрового забезпечення.....
Оцінка форм та методи професійного розвитку персоналу Черниківської початкової школи Свалявської міської ради.....
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ЗАКЛАДУ ОСВІТИ.....
3.1. Підвищення рівня професійного розвитку персоналу початкової школи на основі компетентнісного підходу
Формування особистісної траєкторії професійного розвитку працівників початкової школи.....
ВИСНОВКИ.....
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....

ВСТУП

Актуальність теми професійного розвитку персоналу закладу освіти зумовлена тими трендами, які трансформують сучасний освітній простір та вимагають постійного оновлення компетентностей педагогів і управлінців. В першу чергу це впровадження концепції Нової української школи, що ґрунтується на компетентнісному підході, вимагає від педагогів не лише знання предмета, а й уміння формувати в учнів ключові життєві навички. Інша детермінанта – це цифрова трансформація суспільства, використання технологій дистанційного навчання та змішаних форм освіти, що вимагають від педагогічних працівників постійного оволодіння новими цифровими інструментами та методиками. Водночас постійне оновлення стандартів освіти та вимоги Законів України «Про освіту» та «Про повну загальну середню освіту» прямо вказують на необхідність безперервного професійного зростання вчителя як обов'язкової умови його діяльності. На сьогодні вчитель перестає бути єдиним джерелом інформації, перетворюючись на фасилітатора, ментора та організатора освітнього процесу. Батьки та суспільство очікують від закладів освіти не лише надання знань, а й розвитку критичного мислення, емоційного інтелекту та соціальних навичок учнів. Це можливо лише за умови високої психолого-педагогічної компетентності та гнучкості самого педагога, який в умовах війни має бути психологічно стійким та володіння кризовими комунікаціями. За цих умов професійний розвиток персоналу закладу освіти є не просто бажаним елементом роботи, а стратегічною необхідністю, що забезпечує відповідність освітньої системи потребам часу, викликам реформ та гарантує якість підготовки майбутнього покоління України.

Аналіз останніх досліджень та наукових праць. Різні аспекти проблематики професійного розвитку вивчали такі науковці, як: О. Барна, А. Бергер, Т. Боляк, В. Вітюк, О. Вознюк, І. Доренська, О. Драган, Г. Колісник, О. Когут, Т. Матусевич, А. Мізюк, О. Овчарук, Ю. Одегов, Г. Осовська, Л. Паращенко,

О. Пометун, А. Черній, Т. Тушевська та інші. Однак, в умовах різних змін у сфері освіти ці питання потребують подальшого вивчення.

Метою кваліфікаційної роботи є системне узагальнення теоретичних підходів та формування практичних пропозицій щодо професійного персоналу освітнього закладу.

Завданнями кваліфікаційної роботи є:

- розкрити сутність професійного розвитку персоналу закладу освіти;
- розглянути сучасні вимоги до професійної діяльності педагога в умовах Нової української школи;
- провести організаційну характеристика Черниківської початкової школи Свалявської міської ради та її кадрового забезпечення;
- оцінити форми та методи професійного розвитку персоналом Черниківської початкової школи Свалявської міської ради;
- розробити рекомендації щодо підвищення рівня професійного розвитку персоналу початкової школи на основі компетентнісного підходу;
- навести пропозиції щодо формування особистісної траєкторії професійного розвитку працівників початкової школи.

Об'єктом дослідження виступає професійний розвиток персоналу Черниківської початкової школи.

Предметом дослідження є форми та методи професійного розвитку персоналу початкової школи.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи для досягнення поставленої мети та вирішення визначених завдань було застосовано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. На етапі формування теоретичної бази роботи та визначення сутності ключових понять були використані методи аналізу та синтезу, метод індукції та дедукції, метод систематизації та класифікації, що дозволив упорядкувати наявні теоретичні джерела, нормативно-правову базу та існуючі підходи до розв'язання проблеми.

Для збору фактичних даних, проведення аналізу поточної ситуації та здійснення розрахунків були використані наступні методи збору та обробки даних, що дозволив отримати первинну інформацію про поточний стан професійного розвитку персоналу, метод статистичного аналізу. На етапі розробки практичних рекомендацій, планування та візуалізації результатів були застосовані метод системного підходу, метод моделювання, який застосовувався при формуванні дорожньої карти професійного розвитку, що є візуалізованою моделлю поетапного впровадження змін та метод проєктування використовувався для розробки конкретних, деталізованих пропозицій та індивідуального плану особистісної професійної траєкторії, який є індивідуальним проєктом розвитку конкретного фахівця. Метод графічного представлення інформації дозволив наочно представити результати аналізу.

Наукова новизна дослідження полягає у тому, що у кваліфікаційній роботі набули подальшого розвитку основні положення теоретичного характеру щодо професійного розвитку персоналу закладу освіти.

Практична значущість результатів дослідження полягає у розробці рекомендацій щодо підвищення рівня професійного розвитку персоналу, які можуть бути використаними у діяльності досліджуваного закладу освіти.

Апробація. За результатами дослідження опубліковано тези доповідей, які презентовано під час роботи наукових конференцій.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

оняття та сутність професійного розвитку персоналу закладу освіти

Актуальність теми зумовлена зростаючими вимогами до якості освіти, необхідністю швидкої адаптації педагогів до суспільних і технологічних змін, а також потребою забезпечення конкурентоспроможності освітніх закладів. Сучасна школа функціонує в умовах реформ, цифровізації та впровадження нових освітніх стандартів, що вимагає від педагогічного персоналу постійного оновлення знань, умінь і професійних компетентностей. Професійний розвиток працівників освіти стає ключовим чинником ефективної діяльності закладу, підвищення якості навчального процесу й створення інноваційного освітнього середовища.

В рамках вивчення проблематики професійного розвитку персоналу закладу освіти важливо розглянути сутність поняття «професійний розвиток персоналу», вивчити його особливості для освітніх закладів, проаналізувати форми та методи його забезпечення.

Фахівці по різному трактують поняття професійний розвиток. Зокрема Хміль Ф. І. трактує його зміст як «ітеративний (повторюваний) процес щодо досягнення таких показників рівня кваліфікації працівників, які відповідають стратегії розвитку організації [54, с. 325]. Тобто на думку науковця розвиток персоналу є складовою процесу управління персоналом, що пов'язаний із розвитком організації.

Дещо інше визначення наводить Гриньова В. М., яка тлумачить розвиток персоналу, як «процес підготовки співробітників до виконання нових виробничих функцій, обіймання посад, вирішення нових завдань, спрямований на подолання розбіжності між вимогами до працівника і якостями реальної людини, що передбачає проведення заходів, що сприяють повному розкриттю особистого

потенціалу працівників і зростання їхньої здатності вносити вклад у діяльність організації» [8, с. 190].

Марченко К.А., Ткаченко А.М. під розвитком персоналом розуміють систематичним та цілеспрямований вплив на працівників за допомогою їх професійного навчання в процесі виконання ними посадових обов'язків задля підвищення їх конкурентоспроможності на ринку, досягнення високої ефективності діяльності компанії та забезпечення виконання завдань підвищеної складності» [22]. Узагальнимо наукові підходи щодо розуміння сутності дефініції «розвиток персоналу» у табличній формі (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Наукові підходи до трактування категорії «розвиток персоналу»

№ з/п	Вчений	Трактування
1	В. Я. Брич, О. Я. Гугул	є комплексним поняттям, що охоплює економічні, соціальні, педагогічні та психологічні проблеми.
2	Л.Сиволап, С. Хавалиць, Р. Ніколаєнко	виступає каталізатором постійного особистісного та організаційного зростання працівників за допомогою розширення їх обсягу знань, підвищення рівня компетентності та здобутих навичок, основною метою якого є підвищення мотивації кожного працівника до діяльності
3	В. Савченко	такий напрямок, що пов'язаний з підготовкою працівників до виконання нових функцій, розв'язання нових завдань та кар'єрного зростання
4	А.Марченко, К.Ткаченко	передбачає зміну якісних характеристик певної категорії працівників, що може вимірюватись як кількісними, так і якісними показниками
5	Ф.Хміль	є організаційно-економічним процесом, що передбачає використання сучасних методів й інструментів та дає змогу підвищити професійний та якісний рівень працівників для зростання результативності компанії
6	В. А. Сливка	критерій ефективності економічно-соціального функціонування компанії
7	А. М. Ткаченко, К. А. Марченко	є систематичним та цілеспрямованим впливом на працівників за допомогою їх професійного навчання в процесі виконання ними посадових обов'язків задля підвищення їх конкурентоспроможності, досягнення високої ефективності діяльності компанії та забезпечення виконання завдань підвищеної складності.

Примітка. Наведено за [15;17;22;47;52].

Узагальнюючи наведені трактування (табл.1.1) можна виокремити такі підходи до розуміння сутності поняття розвитку персоналу:

- по-перше, процесний підхід розглядає розвиток персоналу як спеціально організований і безперервний процес професійного навчання. Його мета - підготувати працівників до виконання більш складних завдань, створення можливостей для кар'єрного зростання, формування кадрового резерву та мотивації до ефективного виконання службових обов'язків;
- по-друге, системний підхід передбачає комплекс взаємопов'язаних дій, спрямованих на розширення професійних знань, умінь і практичних навичок співробітників. Він включає навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовку, що в результаті підсилює конкурентоспроможність персоналу як цілісної системи;
- по-третє, функціональний підхід полягає у регулярному впровадженні заходів, які допомагають працівникам розкрити свій індивідуальний потенціал і забезпечити високий рівень виконання професійних функцій та посадових завдань.

В рамках цієї роботи розвиток персоналу розглядатимемо як безперервний, цілеспрямований і системний процес, що включає професійне навчання, підвищення кваліфікації та розкриття потенціалу працівників для забезпечення стратегічних цілей організації. Цей процес виходить за рамки простого здобуття нових навичок і передбачає виведення компетентностей на якісно новий рівень, а також розглядається як комплексний розвиток особистості, а не лише професійних якостей.

Важливо зауважити, що розвиток персоналу є загальний та професійний.

Так, професійний розвиток персоналу за визначенням Савченка В. А. це професійного навчання протягом їхньої трудової діяльності в організації з метою досягнення високої ефективності праці, забезпечення виконання працівниками нових складніших завдань на основі максимально можливого використання їхніх здібностей та потенціальних можливостей» [47, с. 18]. Тоді як загальний розвиток персоналу можна розглядати як системний, безперервний процес, спрямований на вдосконалення професійних компетенцій працівників, їхній розвиток як

особистостей та забезпечення відповідності їхніх навичок стратегічним цілям організації

Зі змісту поняття впливають складові елементи розвитку персоналу (рис.1.1).



Рис.1.1. Складові елементи розвитку персоналу

Примітка. Наведено за [3].

Основні завдання, що стоять перед системою управління розвитком персоналу організації, можна звести до наступних:

формування цілісної системи професійного зростання працівників з урахуванням принципів корпоративної соціальної відповідальності та відповідно до загальної стратегії розвитку організації;

обудова й реалізація ефективної моделі розвитку персоналу, яка охоплює визначення потреб у навчанні, організацію освітніх заходів, оцінювання їх результативності, а також планування та фінансування процесу професійного вдосконалення;

ідготовка внутрішніх програм навчання працівників та організація

можливостей для участі у зовнішніх навчальних заходах;

творення сприятливих умов, що забезпечуватимуть всебічний і збалансований розвиток співробітників;

алучення, мотивація та збереження в компанії висококваліфікованих і талановитих фахівців;

озвиток управлінських компетентностей персоналу та забезпечення стабільного й ефективного менеджменту організації.

Процес розвитку персоналу організації включає три базові етапи: планування, реалізацію та моніторинг (рис.1.2).

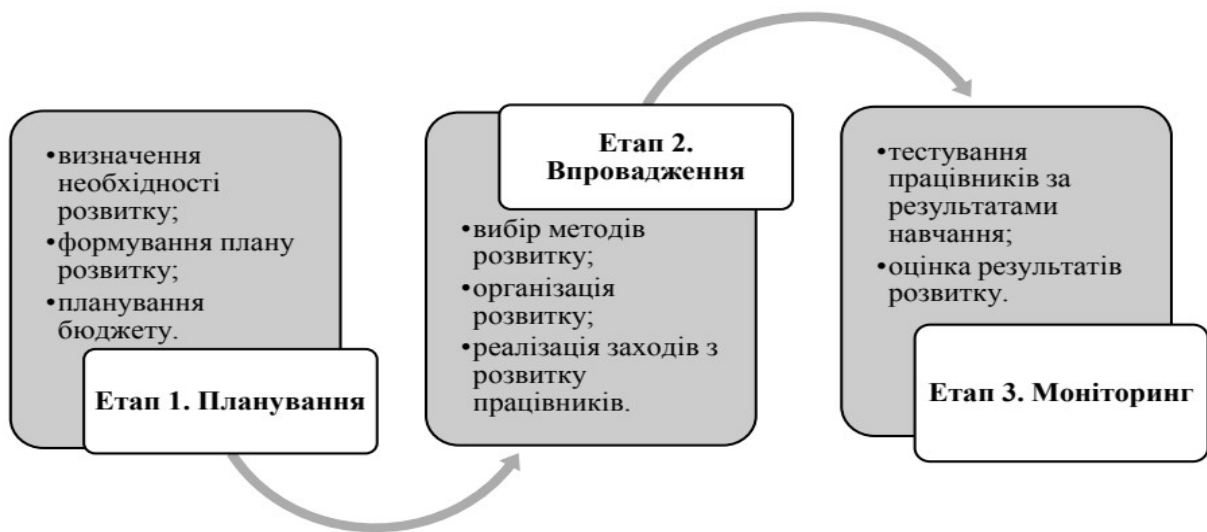


Рис.1.2. Етапи управління розвитком персоналу організації

Примітка. Наведено за [4].

Для досягнення бажаного результату як для діяльності організації так і для працівника, процес управління розвитком персоналу має базуватися на низці принципів, а саме:

- по-перше, системності та безперервності, що передбачає те, що процес розвитку персоналу є динамічним, спланованим процесом, що включає послідовні заходи, які забезпечують безперервність навчання та професійного зростання;

- по-друге, професійності, тобто розвиток охоплює придбання нових знань, умінь, навичок і компетенцій, які використовуються в професійній діяльності, що включає підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації;

- по-третє, цілеспрямованість, зокрема розвиток персоналу є цілеспрямованим підходом, що допомагає покращити професійну компетентність працівників відповідно до стратегії розвитку організації;

- по-четверте, комплексності, тобто можна відокремлювати професійний розвиток від особистісного, тобто розвиток персоналу розглядається як процес вдосконалення та виведення характеристик на якісно новий рівень,;

- по-п'яте, інтеграція з іншими процесами, а саме розвиток персоналу включає адаптацію, оцінювання (атестацію), планування кар'єри та стимулювання, що робить його складною частиною управління персоналом.

У процесі функціонування організації можуть застосовувати різні підходи, методи та інструменти до забезпечення розвитку персоналу (рис.1.3).

За місцем навчання	<ul style="list-style-type: none">•внутрішнє навчання;•зовнішнє навчання.
За рівнем інноваційності	<ul style="list-style-type: none">•традиційні методи;•сучасні методи.
За кількістю осіб	<ul style="list-style-type: none">•індивідуальні методи;•групові методи.
За рівнем залучення	<ul style="list-style-type: none">•активні методи;•пасивні методи.
За рівнем виробничої інтегрованості	<ul style="list-style-type: none">•з відривом від виробництва;•без відриву від виробництва.
За тривалістю	<ul style="list-style-type: none">•короткострокове навчання;•середньострокове навчання;•довгострокове навчання.

Рис.1.3. Методи розвитку персоналу організації в розрізі класифікаційних підходів

Примітка. Наведено за [47].

Детальніше зупинимось на професійному навчанні, основними напрямками на сьогодні використовуваними організаціями можуть бути наступні:

- первинне навчання у відповідності до завдань підприємства і специфіки роботи;

- навчання для ліквідації розриву між вимогами посади й особистих якостей;
- навчання для підвищення загальної кваліфікації;
- навчання для роботи з новими напрямками розвитку організації;
- навчання для засвоєння нових прийомів і методів виконання трудових операцій [47].

Щодо форм професійного розвитку, то серед найзатребуваніших в організаціях є LMS - технології навчання, перепідготовка та підвищення кваліфікації

Так, LMS - технології навчання застосовуються для пришвидшення процесу навчання й перенавчання персоналу з метою підвищення його ефективності. Воно передбачає « індивідуальні завдання, проекти для роботи в малих групах та навчальні елементи, засновані як на змістовому компоненті, так і на комунікативному; системи дистанційного навчання (E-Learning Management System), що характеризуються високим рівнем інтерактивності і дозволяють брати участь у процесі навчання людям, що знаходяться в різних місцях перебування за допомогою Інтернет та інших мереж та навчання в режимі реального часу у формі онлайн лекцій, семінарів, вебінарів» [30].

Перепідготовка передбачає набуття базових знань, притаманних іншій спеціальності, професії та розвиток навичок їхнього застосування

Підвищення кваліфікації за своїм змістом є навчанням, що зумовлюється потребою зміни характеру чи змісту праці фахівців на займаній посаді. Найбільш поширеними напрямами підвищення кваліфікації, як методу підвищення кваліфікації, який найчастіше використовується в організаціях освітньої сфери можна визначити наступні:

досконалення фахових знань і методик викладання;

розвиток умінь, пов'язаних із ключовими компетентностями, передбаченими Законом України «Про освіту»;

ивчення вікових психолого-фізіологічних особливостей учнів та основ андрагогіки;

формування навичок створення безпечного й інклюзивного освітнього середовища та роботи з дітьми з особливими освітніми потребами;

панування цифрових та інформаційно-комунікаційних технологій, включно з електронним навчанням та питаннями кібербезпеки;

озвиток мовленнєвої, цифрової, комунікаційної, інклюзивної та емоційно-етичної компетентностей;

добуття галузевих професійних умінь і знань про сучасні технології та вимоги ринку праці — для педагогів закладів професійної освіти;

досконалення управлінських навичок керівників та їх заступників.

Професійний розвиток працівників освітнього закладу можна розглядати однією з ключових передумов модернізації сучасної освіти.

1.2. Сучасні вимоги до професійної діяльності педагога в умовах Нової української школи

Професійний розвиток персоналу закладу освіти є безперервним процесом, що здійснюється для забезпечення відповідності працівника професійним вимогам посади. Важливо зазначити, що для різних типів освітніх установ професійний розвиток та професійні вимоги є відмінними. Перш ніж визначати кваліфікаційні вимоги до педагогів, важливо розуміти, які функції та обов'язки законодавством покладено на вчителя, адже саме вони формують необхідний рівень його професійної підготовки.

Так, статтею 54 Закону України «Про освіту», педагогічний працівник має постійно підвищувати свою професійну компетентність, дбати про розвиток учнів та забезпечувати якісне виконання освітньої програми. Учитель відповідає за

створення безпечного, добросовісного й етичного освітнього середовища, повинен поважати права та гідність кожного учасника освітнього процесу, демонструвати високі моральні стандарти й формувати їх у дітей. До його обов'язків також належить виховання поваги до держави, її законів, мови, культурних традицій і довкілля, а також сприяння розвитку толерантності, миролюбності та взаєморозуміння [37].

Відповідно до законодавства педагог зобов'язаний запобігати будь-яким проявам насильства та дискримінації, дбати про фізичне й емоційне здоров'я учнів, реагувати на випадки булінгу та дотримуватися правил внутрішнього розпорядку й посадових інструкцій.

Закон України «Про повну загальну середню освіту» додає вимоги щодо практичного втілення принципів дитиноцентризму, партнерської педагогіки та ефективної взаємодії з учнями й батьками. Учитель має забезпечувати цілісність навчання й виховання, володіти навичками домедичної допомоги, користуватися державною мовою відповідно до законодавства та постійно вдосконалювати свою педагогічну майстерність [38].

Врахування вищевказаного потребує постійного розвитку персоналу закладу освіти, що є відмінним для різних типів освітніх установ. Окрім зазначеного можна виокремити сучасні виклики, що детермінують специфіку професійного розвитку працівників освітніх установ базового рівня, до яких варто віднести:

- по-перше, перехід до Нової української школи (НУШ). Реформа освіти передбачає компетентнісний підхід, інтегроване навчання, формувальне оцінювання та педагогіку партнерства. У таких умовах учитель початкової школи повинен володіти новими методиками, цифровими інструментами та навичками дитиноцентричного навчання. Тому професійний розвиток стає не просто потребою, а необхідністю;
- по-друге, зміна ролі вчителя в освітньому процесі. Сьогодні вчитель початкової ланки перестає бути лише передавачем знань. Він має бути

фасилітатором, тьютором, наставником, психологічним супроводжувачем розвитку дитини, організатором навчання та партнером у спілкуванні. Таке розширення функцій вимагає постійного підвищення кваліфікації;

- по-третє, швидкий розвиток інформаційних та цифрових технологій. Початкова школа все активніше використовує електронні ресурси, інтерактивні платформи, змішане навчання. Педагоги повинні володіти цифровою грамотністю, вміти працювати із сучасними освітніми інструментами та впроваджувати їх у щоденну практику;

- по-четверте, психолого-педагогічні потреби молодших школярів. Сьогодні діти 6–10 років потребують особливої уваги, чутливого супроводження, індивідуалізації навчання і стимулювання розвитку компетентностей. Вчитель має володіти сучасними підходами до розвитку емоційного інтелекту, мотивації, формування навчальної діяльності. Це вимагає спеціальної підготовки;

- по-п'яте, соціальні виклики та зростання освітніх очікувань суспільства. На даний час педагог має бути готовим працювати у складних умовах: інклюзія, міграційні процеси, проблеми емоційного благополуччя дітей, сімейні труднощі, післявоєнні травми. Суспільство очікує від школи якісного навчання та виховання, що неможливо без високопрофесійного педагогічного персоналу;

- по-шосте, потреба у безперервності освіти дорослих. Сучасна освіта вимагає, щоб педагог постійно вдосконалювався. Жодна початкова підготовка не може задовольнити всі потреби професії. Тому безперервний професійний розвиток стає інтегральним компонентом діяльності вчителя.

Чинний Закон України «Про освіту» формує інституційне підґрунтя для впровадження оновленої моделі професійного розвитку вчителів і розширює їхню педагогічну автономію. Законодавством передбачено, що протягом п'ятирічного періоду педагог має пройти щонайменше 150 годин підвищення кваліфікації. При цьому, вчитель сам визначає, як розподілити цей обсяг між роками, але частина годин обов'язково повинна бути спрямована на розвиток компетентностей щодо

роботи з учнями, які мають особливі освітні потреби [37]. Також законом надано право педагогам самостійно обирати установу чи організацію, де проходитиме навчання. На підставі пропозицій педагогів педагогічна рада затверджує щорічний план підвищення кваліфікації. Педагоги можуть навчатися як у закладах, що мають відповідні ліцензії або акредитовані освітні програми (і тоді додаткового підтвердження результатів не потрібно), так і в інших суб'єктів — фізичних чи юридичних осіб (у цьому випадку результати визнаються рішенням педагогічної ради).

Важливо зауважити, що фінансування підвищення кваліфікації здійснюється за рахунок державної освітньої субвенції або місцевих бюджетів, незалежно від того, чи обрані педагогом курси є платними. Кошти надходять закладу освіти та розподіляються відповідно до рішень педагогічної ради. Водночас Закон України заохочує педагогів освоювати сучасні методики шляхом добровільної зовнішньої сертифікації. Учителі, які успішно її проходять мають право на отримання додаткової надбавки у розмірі 20 % до посадового окладу.

Професійний розвиток персоналу освітнього закладу відбувається через використання різноманітних форм. Основним принципом, що об'єднує всі форми навчання педагогів є принцип безперервності.

Так, безперервна освіта в законодавстві трактується як «спосіб організації навчання, який поєднує всі його рівні та типи (дошкільну, шкільну, професійну, післядипломну освіту) в єдину систему» [37]. Вона забезпечує можливість постійного оновлення знань і навичок протягом усього життя — від раннього віку до глибокої старості.

Професійне зростання педагогів у межах безперервної освіти може здійснюватися через:

- здобуття педагогічної освіти у закладах вищої освіти;

- перепідготовку на базі раніше отриманої освіти у ЗВО III–IV рівнів акредитації, що дає можливість отримати нову педагогічну спеціальність або розширити вже наявну;
- підвищення кваліфікації у закладах післядипломної освіти — через курси, стажування, участь у роботі закладів освіти чи інших організацій;
- самоосвіту, яка здійснюється самостійно відповідно до індивідуальних потреб і цілей.

Самоосвіта — це навчання, що відбувається через самостійне опрацювання матеріалу без проходження систематичних курсів у навчальних установах. У структурі безперервної освіти вона виконує роль важливої ланки, що поєднує різні етапи формального навчання й забезпечує індивідуальну освітню траєкторію кожної особистості, враховуючи її унікальні інтереси, мотиви та потреби.

Право вчителя самостійно обирати місце та формат підвищення кваліфікації закріплено в Порядку підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 року № 800 [32].

Враховуючи те, що педагогічна діяльність має творчий характер, тому вчитель потребує безперервного професійного розвитку. Робота педагога є одною з тих, що змушує людину постійно вдосконалюватися, пристосовуватися до нових суспільних умов і реагувати на вимоги сучасних учнів, кожне покоління яких приносить із собою нові цінності та моделі поведінки. Тому вчитель не може зупинитися на рівні знань, здобутих під час первинної підготовки. Щоб зберегти інтерес до своєї праці та досягти професійної майстерності, учителю необхідно систематично працювати над собою.

Професійний розвиток спрямований на реалізацію вчителя як особистості. Самоосвіта, прагнення до самовдосконалення та пошук нових підходів є її ключовими складовими. Основою професійного зростання є:

- вивчення передового педагогічного досвіду і дослідницька діяльність, що допомагають краще розуміти закономірності освітнього процесу;
- ознайомлення з психолого-педагогічною, філософською літературою та законодавством у сфері освіти, участь у семінарах, конференціях, методичних об'єднаннях;
- опрацювання матеріалів педагогічної преси, медіа, Інтернет-ресурсів, що оперативно відображають зміни в освіті;
- засвоєння цінностей національної системи виховання.

Професійна свобода вчителя створює умови для пошуку власного стилю діяльності, розвитку індивідуальності та вміння керувати власним професійним шляхом. Знання своїх сильних і слабких сторін, наявність «внутрішнього стрижня» — ключові чинники професійного зростання. Професійна діяльність неминуче впливає на особистість. Вона сприяє формуванню професійної самосвідомості, педагогічного мислення, розвитку необхідних якостей. Водночас можливі й негативні зміни — професійні деформації: авторитарність, емоційна холодність, консерватизм, жорсткість, втрата гнучкості спілкування. Такі прояви ускладнюють взаємодію з учнями, особливо з тими, хто потребує особливої уваги.

Для ефективного самовдосконалення педагог має вміти відповідально планувати свій розвиток, організовувати діяльність, керувати емоційним станом, зберігати здатність мислити критично і творчо. Уміння самоорганізації та саморегуляції — невід'ємні умови професійної зрілості.

Загалом, професійний розвиток педагога включає навчання, кар'єрне зростання та самоосвіту. Він веде до творчої самореалізації вчителя, гармонійного поєднання знань, емоцій і поведінки, що забезпечує високу якість педагогічної діяльності. Серед базових нормативних вимог до організації професійного розвитку є вимоги щодо періодичності та обсягу, зокрема: «для педагогів закладів загальної середньої освіти мінімальний обсяг становить 150 годин на рік (5 кредитів ЄКТС). Для закладів дошкільної, позашкільної та професійно-технічної

освіти – мінімум 120 годин раз на п'ять років (4 кредити ЄКТС)» [32]. Іншою вимогою є те, що підвищення кваліфікації є обов'язковою умовою для атестації педагогічних працівників.

Законодавство визначає кваліфікаційні вимоги до посади вчителя, відповідно до яких працювати вчителем може людина, яка має належний фізичний і психічний стан та має освіту або професійну кваліфікацію, що відповідає вимогам законодавства або професійним стандартам.

Закон «Про повну загальну середню освіту» уточнює, що педагогічний працівник повинен: «мати педагогічну, вищу або професійну освіту; володіти державною мовою (для іноземців — у достатньому обсязі для професійної взаємодії); мати належні морально-етичні якості й стан здоров'я, що дає змогу виконувати професійні завдання» [38].

Більш точні вимоги містяться у Професійному стандарті вчителя, який встановлює рівні освіти, що допускають до професії та обов'язкове проходження інструктажів і тестування з охорони праці та безпеки життєдіяльності. Також Професійний стандарт визначає, що кваліфікацію підтверджують такі документи, як: «диплом фахового молодшого бакалавра (за умови подальшого навчання); диплом молодшого бакалавра (молодшого спеціаліста); диплом бакалавра; диплом магістра/спеціаліста. Для вчителя загальної середньої школи це диплом бакалавра та диплом магістра/спеціаліста» [44].

Крім дипломів, компетентності підтверджують атестаційні листи, сертифікати добровільної сертифікації, інша офіційна документація.

Атестація проводиться кожні п'ять років і визначає відповідність педагога займаній посаді. Вчителі можуть мати такі категорії, як: спеціаліст; спеціаліст II категорії; спеціаліст I категорії; спеціаліст вищої категорії. Стандарт передбачає орієнтовні вимоги до кожної з них — щодо досвіду, рівня підготовки, компетентностей і результатів роботи (рис.1.4).

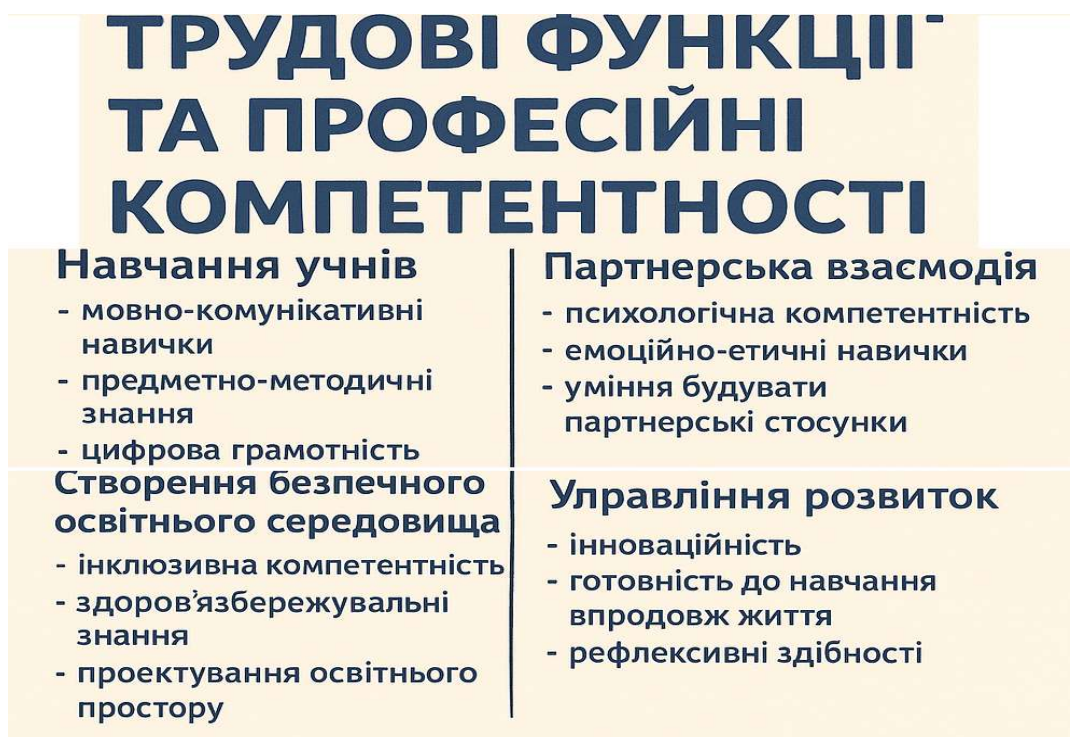


Рис.1.4. Трудові функції та професійні компетентності педагога

Примітка. Побудовано на основі професійного стандарту [44].

Чинне законодавство дозволяє «присвоювати кваліфікацію педагогічного працівника особам, які мають педагогічну спеціальність, присвоювати педагогічну кваліфікацію тим, хто здобув інший фах, якщо це передбачено освітньою програмою, призначати на педагогічну посаду людей з іншою спеціальністю на один рік, щоб вони мали можливість підтвердити кваліфікацію після проходження відповідного іспиту, надавати кваліфікацію після одного року роботи у школі за умови успішного складання кваліфікаційного іспиту» [32].

Таким чином, проблематика професійного розвитку педагогів початкової школи є багатовимірною та охоплює як індивідуальні, так і системні чинники. Її актуальність визначається потребами реформи НУШ, зміною функцій учителя, технологічними та соціальними викликами сучасності. Безперервний професійний розвиток педагогів є фундаментом якості початкової освіти, а отже — і майбутнього всієї освітньої системи України. Цю концепцію розглядають також як процес особистісного розвитку: створення освітнього середовища, відкритого для

людей будь-якого віку та здатного супроводжувати їх упродовж життя, стимулюючи до постійного навчання та формування нових компетентностей. Фактично, реформа Нової української школи визначає якісно нову модель професійної діяльності педагога [43]. Вчитель розглядається не як транслятор знань, а як фасилітатор навчання, наставник і партнер дитини у її розвитку. У цьому контексті до професійної діяльності педагога висувається низка ключових вимог.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА РІВНЯ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ЧЕРНИКІВСЬКОЇ ПОЧАТКОВОЇ ШКОЛИ СВАЛЯВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ **Організаційна характеристика Черниківської початкової школи Свалявської міської ради та її кадрового забезпечення**

Аналіз та оцінку рівня професійного розвитку персоналу закладу освіти проведемо у розрізі двох аспектів, а саме – аналізу кадрового забезпечення на основі використання інструментів кількісно-якісного оцінювання та аналізу та оцінки використання тих форм та методів, які використовуються у освітньому закладі у процесі розвитку персоналу.

Об'єктом дослідження у кваліфікаційній роботі виступає професійний розвиток персоналу Черниківської початкової школи Свалявської міської ради.

В цьому контексті варто відмітити, що Черниківська початкова школа функціонує як заклад початкової освіти, що перебуває у комунальній власності Свалявської міської ради. Організація та фінансове забезпечення покладені на відділ освіти Свалявської міської ради, якому делеговані відповідні адміністративні повноваження.

Відповідно до розпорядження Закарпатської обласної державної адміністрації від 13 липня 2022 року № 348, школі надано ліцензію на здійснення освітньої діяльності за рівнем повної загальної середньої освіти — початковою освітою [26]. Це рішення підтверджує відповідність закладу вимогам до кадрових, матеріально-технічних та освітніх умов, передбачених державними стандартами.

Система управління школою побудована відповідно до положень статті 24 Закону України «Про освіту» [37] та Статуту закладу, затвердженого рішенням Свалявської міської ради від 11 листопада 2021 року № 509 [51]. Така відповідність забезпечує прозорість, підзвітність і чіткий розподіл управлінських функцій.

Аналізуючи організаційну управління досліджуваного освітнього закладу можна виокремити такі управлінські ланки як: засновник, керівник закладу, педагогічна рада, органи громадянського самоврядування, учнівське самоврядування.

Засновником школи є Свалявська міська рада, а безпосереднє підпорядкування здійснюється відділу освіти, сім'ї, молоді та спорту. До функцій засновника належать: фінансування та матеріально-технічне забезпечення; надання й утримання приміщень та обладнання; організація ремонтних робіт і господарського обслуговування; забезпечення харчування учнів.

Такий рівень участі засновника свідчить про комплексний підхід до забезпечення функціонування школи.

Школу очолює завідувач, що відповідає за: «організацію освітнього процесу; фінансово-господарську діяльність; дотримання законодавства та внутрішніх нормативних документів» [51].

Роль керівника є ключовою, оскільки саме він забезпечує ефективне функціонування закладу та реалізацію освітніх програм.

Колегіальне управління освітнім процесом здійснює педагогічна рада, яка також виступає і постійно діючим дорадчим органом. Її діяльність регламентується законом та Статутом школи. Головою педагогічної ради є керівник закладу.

Громадське управління представлено Радою школи та загальними зборами колективу. Загальні збори проводяться щонайменше раз на рік і є найвищим органом самоврядування. У проміжках між зборами діє Рада закладу, яка обирає голову зі свого складу.

У школі створено органи самоврядування здобувачів освіти, що сприяє формуванню громадянських компетентностей, відповідальності та активної позиції дітей. Також в досліджуваній установі діють: «рада профілактики; учнівська республіка; батьківські комітети; методичні об'єднання; різні комісії та

педагогічні супроводи» [26]. Їх діяльність регламентується відповідними внутрішніми положеннями, затвердженими педагогічною радою та наказами по школі.

Повноцінне функціонування досліджуваної початкової школи та реалізацію освітнього процесу забезпечують працівники закладу освіти для учнів 1-4 класів. Питання кадрового забезпечення початкової школи в Україні регулюється низкою нормативних документів, ключовими з яких є Закон України «Про повну загальну середню освіту», Державний стандарт початкової освіти та Типові штатні нормативи закладів загальної середньої освіти.

Станом на 1 січня 2025 року школа повністю укомплектована педагогічними кадрами. Відповідно до Штатного розпису школи, який сформований відповідно до Наказу МОН України № 1205 «Про затвердження Типових штатних нормативів закладів загальної середньої освіти», що визначають максимальну кількість штатних одиниць, виходячи з кількості класів, учнів та інших умов у закладі передбачено 4,11 ставки педагогічних працівників та 0,5 ставки техпрацівників. Разом по штату 4,61 ставки штатних посад. У Черниківській початковій школі працюють 3 штатні педагогічні працівники, сумісників немає [26].

У цьому навчальному закладі навчання завершують 5 учнів. До 1 класу 2025-2026 навчального році піде 5 школярів, які будуть навчатися за програмою Нової української школи. Загалом у школі навчається 15 учнів. Наповнюваність класів наступна: 1 клас – 5 учнів, 2 клас – 3 учні, 3 клас – 2 учні, 4 клас- 5 учнів

Аналіз кадрового забезпечення досліджуваної освітньої установи проведемо на основі використання інструментарію кількісно-якісного аналізу.

Так, аналізуючи кадрову звітність Черниківської початкової школи можна констатувати, що всі педагогічні працівники мають вищу педагогічну освіту за ступенем вищої освіти «спеціаліст». Всі 100% педагогічного персоналу – жінки, віком від 31 року до 51.

Аналізуючи кадрове забезпечення освітнього закладу за категоріями педагогічних посад зазначимо, що 67% педагогічного персоналу мають вищу категорію, інші 33% - першу (рис.2.1).

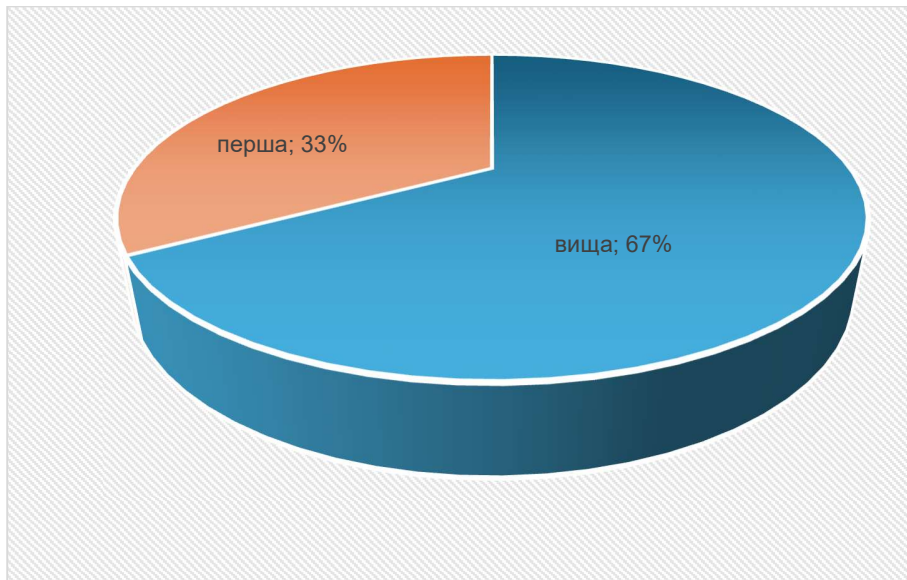


Рис.2.1. Структура персоналу Черниківської початкової школи за категоріями посад станом на червень 2025р.

Примітка. Побудовано на основі кадрової звітності [54].

Аналіз структури персоналом за критерієм наявності педагогічних звань дозволяє зробити певні висновки (рис.2.2). Так, на основі рис.2.2 (див. рис.2.2) можна відмітити, що 33% педагогічного персоналу має звання учитель-методист, 33% - старший вчитель.

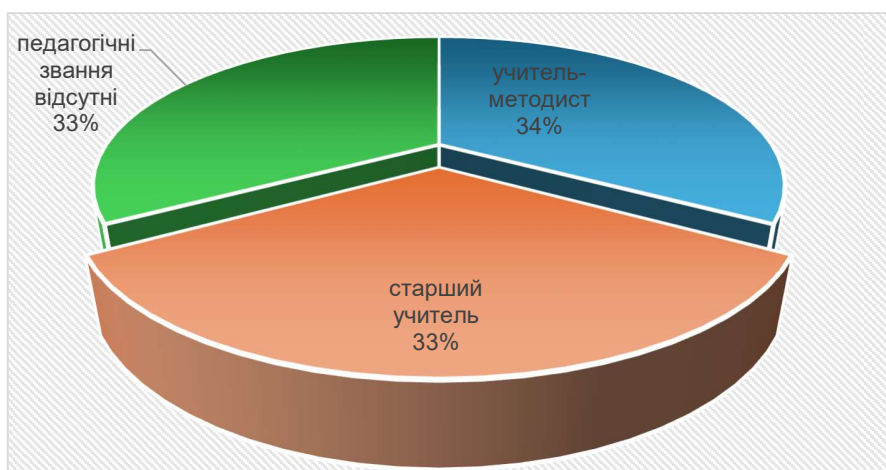


Рис.2.2. Структура персоналу Черниківської початкової школи за критерієм педагогічних звань педагогічного персоналу станом на червень 2025р.

Примітка. Побудовано на основі кадрової звітності [54].

Аналіз персоналу школи за критерієм досвіду роботи персоналу досліджуваної школи візуально подано на рис.2.3.

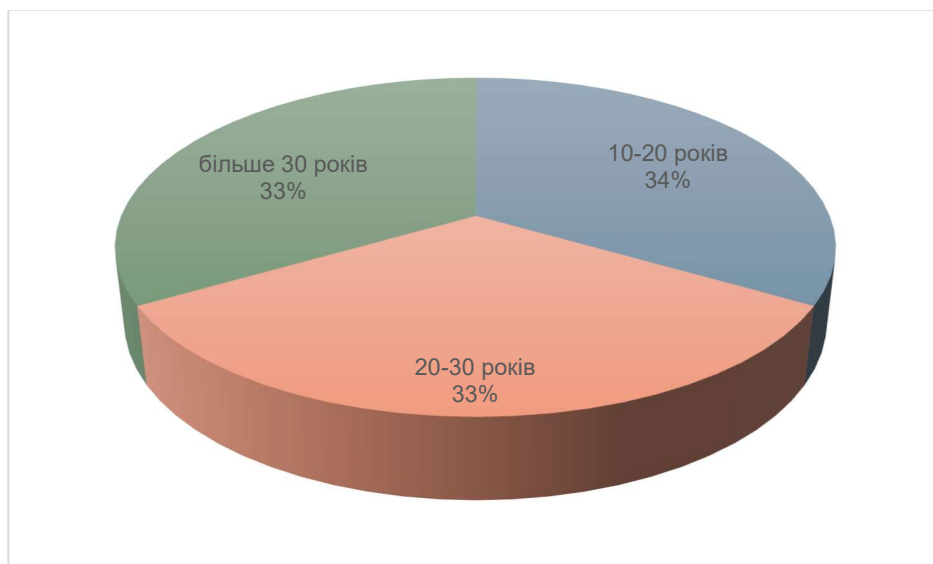


Рис.2.3. Структура персоналу Черниківської початкової школи за критерієм досвіду педагогічних працівників станом на червень 2025р.

Примітка. Побудовано на основі кадрової звітності [54].

Так зазначимо, із загальної структури педагогічних працівників школи 33% мають досвід 12років, 33% - 28років, інші - понад 30 років.

Відповідно до річного плану роботи закладу у 2024-2025 н.р. педагогічний колектив працював згідно до вимог статей Конституції України, Законів України "Про освіту", "Про повну загальну середню освіту", Указів Президента України "Про заходи щодо забезпечення пріоритетного розвитку освіти в Україні", "Про Національну доктрину розвитку освіти" [18;35-38], спрямованих на подальший розвиток освіти, створення умов для забезпечення рівного доступу до якісної освіти. У 2024-2025 навчальному році педагогічний колектив працював над науково-методичною проблемою "Соціалізація особистості на засадах створення сприятливого освітнього середовища в умовах компетентнісного підходу".

На даний час Черниківська початкова школа забезпечена штатними працівниками на 100%. Розстановка педагогічних кадрів здійснюється відповідно до фахової освіти педпрацівників.

Забезпеченість кадрами школи в такій кількості та за такими якісними показниками дозволяє досліджуваному закладу освіти вирішувати проблеми і завдання школи, які затверджені на навчальний рік, та досягти відповідних результатів у забезпеченні якості освітніх послуг та створенні умов для навчання і виховання учнів.

Оцінка форм та методи професійного розвитку персоналу Черниківської початкової школи Свалявської міської ради

Перед педагогічним колективом досліджуваного закладу освіти стоять ключові завдання: формування в учнів високих морально-ціннісних орієнтацій,

розвиток політичної культури та трудової етики, зміцнення фізичного здоров'я дітей, а також профілактика девіантної поведінки.

До пріоритетних напрямів виховної роботи у Черниківській початковій школі можна віднести:

- становлення свідомої, відповідальної громадянської позиції здобувачів освіти;
- формування мотивації до ведення здорового способу життя;
- створення умов для самореалізації учнів через участь у дитячих шкільних організаціях;
- розвиток здатності до осмисленого ставлення до власного життя, уміння його планувати та реалізовувати; підтримка творчого потенціалу кожного учня та розкриття його індивідуальних здібностей у різних видах діяльності;
- формування внутрішньої свободи особистості;
- виховання позитивного ставлення до праці як важливої життєвої цінності.

Організація виховного процесу у досліджуваній школі ґрунтувалася на глибокому розумінні класними керівниками індивідуальних особливостей кожної дитини, на повазі до її особистості, урахуванні умов сімейного виховання та забезпеченні гармонійного розвитку учня.

Підвищенню ефективності виховної роботи сприяють модернізація її форм, пошук інноваційних підходів та активне запровадження розвивальних педагогічних технологій.

Управління діяльністю школи здійснюється відповідно до річного плану роботи закладу, плану внутрішкільного контролю, календарних планів учителів - предметників та планів виховної роботи класних керівників. Запроваджена у школі система планування, що базується на взаємодії всіх структурних компонентів і учасників освітнього процесу, забезпечує узгодженість їхніх дій, цілісність вимог, ефективний контроль та взаємоконтроль. Такий підхід сприяє підвищенню результативності педагогічної діяльності, гармонізації управлінських процесів та поступальному розвитку закладу.

Освітня установа забезпечена необхідними нормативно-правовими документами, які регламентують функціонування закладів загальної середньої освіти. Підключення школи до мережі Інтернет, у тому числі через Wi-Fi, надало можливість оперативного доступу до інформаційних ресурсів Міністерства освіти і науки України, департаментів освіти, сайтів інших освітніх організацій, що дозволяє своєчасно ознайомлюватися з новими документами та методичними матеріалами.

Управлінська діяльність закладу враховує вимоги актуальної нормативної бази, зокрема листи МОН України від 25.02.2022 №1/3278-22 «Про режим управління» та від 07.03.2022 №1/3378-22 «Про практику застосування трудового законодавства у галузі освіти і науки під час дії правового режиму воєнного стану». Відповідно до статті 8 Закону України «Про правовий режим воєнного стану» у другому семестрі було здійснено оптимізацію використання ресурсів закладу, адаптацію режиму роботи та умов праці відповідно до чинного трудового законодавства.

Процес ухвалення управлінських рішень ґрунтується на врахуванні думки педагогічного колективу та інтересів освітнього процесу. Створюється атмосфера взаємної підтримки, позитивного сприйняття досягнень кожного працівника та заохочення професійної ініціативи.

З огляду на нові вимоги до професійної діяльності педагога, усі вчителі школи володіють навичками роботи з комп'ютерною технікою та активно застосовують інформаційно-комунікаційні технології у навчальному процесі. У закладі широко використовуються ноутбуки, телевізори, принтери та інші технічні засоби. Значне місце у навчальній діяльності посідають хмарні технології, що підвищує якість навчально-пізнавальної діяльності учнів.

Підвищення результативності діяльності школи визначено одним з ключових завдань методичної служби, зокрема шляхом:

- поліпшення якості навчальних досягнень учнів через співпрацю вчителів, учнів та батьків;
- розширення використання інтерактивних методів і технологій;
- збільшення частки застосування комп'ютерних технологій у навчально-виховному процесі та підвищення рівня ІКТ-компетентності педагогів;
- активізації участі учнів у предметних олімпіадах і конкурсах.

Це у свою чергу потребує системної роботи з обдарованими дітьми та діагностики й оновлення банку даних обдарованих учнів, стимулювання творчої активності педагогічних працівників через: висвітлення їх діяльності у професійних виданнях; моніторинг педагогічної майстерності вчителів з метою корекції та вдосконалення роботи; підтримку ініціативності методичних комісій.

Адміністрація закладу здійснює постійний контроль за впровадженням Державного стандарту початкової освіти. Педагогічний колектив та адміністрація школи забезпечують створення сприятливих умов для всебічного розвитку дітей та їх комфортного перебування в освітньому середовищі.

Упродовж 2024–2025 навчального року адміністрація школи приділяла системну увагу підвищенню рівня педагогічної майстерності вчителів шляхом активізації самоосвітньої діяльності, організації курсової перепідготовки та забезпечення умов для проходження атестаційних процедур. Педагогічні працівники брали активну участь у вебінарах, семінарах, тренінгах та науково-практичних конференціях, що сприяло їх професійному розвитку.

Відповідно до перспективного та річного графіка підвищення кваліфікації у 2024–2025 навчальному році три педагоги успішно пройшли дистанційну курсову перепідготовку на базі Закарпатського інституту післядипломної педагогічної освіти. Згідно з річним планом атестації педагогічних працівників у звітному періоді атестованих учителів не було [26].

Педагоги закладу брали участь у низці професійних заходів, зокрема [26]:

- тренінгах з роботи з електронними журналами на платформах «Human», «Єдина школа», «Мрія»;
- онлайн-олімпіадах видавництва «На Урок»;
- майстер-класах з інтегрованих курсів «Дизайн і технології» та «Мистецтво»;
- програмах дистанційного підвищення кваліфікації на спеціалізованих платформах.

Підвищення кваліфікації педагогів здійснюється щорічно у дистанційному форматі на базі ЗППО (у середньому 30 годин на рік), що забезпечує 150 годин навчання до моменту чергової атестації. Атестація педагогічних працівників здійснюється відповідно до чинного Положення атестаційною комісією II рівня. Основні вимоги до атестації включають:

- обов'язкове проходження процедури не рідше одного разу на п'ять років;
- відповідність рівня освіти, стажу та наявність документально підтвердженого підвищення кваліфікації.

Робота методичних об'єднань здійснювалася відповідно до затвердженого графіка, охоплюючи питання вдосконалення організації освітнього процесу та підвищення його результативності. Адміністрація школи та керівники методичних об'єднань системно проводили консультації для вчителів щодо організації методичної роботи, ведення документації та використання інновацій у навчальних та позакласних заходах.

Для організації методичної діяльності активно застосовувалися хмарні сервіси. За допомогою Google Таблиць та Google Документів велися методичні картки педагогів, формувалися звіти про навчальні результати та відвідування, планувалася робота методичних об'єднань; Google Форми використовувалися для анкетування педагогічних працівників.

Методична робота педагогів була спрямована на реалізацію науково-методичної проблеми закладу в контексті обласної теми «Використання компетентнісно орієнтованих технологій та соціалізації особистості в умовах

Нової української школи» та шкільної теми «Розвиток компонентів самоефективності учнів різного віку у освітньому просторі НУШ».

Вище вказане забезпечувало наукове підґрунтя для модернізації освітнього процесу та розвитку професійної компетентності педагогів.

Підсумовуючи організацію професійного розвитку педагогічних працівників досліджуваного закладу освіти протягом 2024–2025 н. р. узагальнено можна представити у формі наступної таблиці, в якій складові професійного розвитку деталізовані в розрізі заходів, виконавців та отриманих результатів від реалізації заходів (табл.2.1).

Таблиця 2.1.

**Організація професійного розвитку педагогічних працівників у 2024–
2025 н. р.**

Компонент професійного розвитку	Зміст роботи / заходи	Виконавці / учасники	Результати та ефекти
1	2	3	4
Курси підвищення кваліфікації	– Дистанційне навчання на базі ЗППО згідно річного та перспективного графіка. – Обсяг: 30 год. щорічно (150 год. до атестації).	3 педагогічні працівники	Підвищення професійної компетентності; відповідність вимогам атестації; опанування сучасних методик та ІКТ.
Участь у вебінарах, тренінгах, конференціях	– Вебінари, семінари, онлайн-тренінги. – Майстер-класи з інтегрованих курсів. – Участь в онлайн-олімпіадах («На урок»).	Педагогічний колектив	Формування сучасних методичних навичок; удосконалення педагогічної техніки; розширення професійних компетентностей.
Робота електронними платформами	– Навчання з користування платформами «Human», «Єдина школа», «Мрія».	Вчителі-предметники, класні керівники	Підвищення цифрової грамотності; оптимізація ведення документації; ефективне застосування е-журналів.
Атестація педагогічних	– Атестація відповідно до Положення.	Атестаційна комісія II	У 2024–2025 н. р. атестованих педагогів не

Продовження Табл.2.1

1	2	3	4
працівників	– Вимоги: раз на 5 років, відповідний рівень освіти, стаж, підвищення кваліфікації.	рівня	було; підготовка до наступного циклу.
Методична діяльність	– Проведення засідань МО за графіком. – Обговорення актуальних питань організації освітнього процесу.	Керівники МО, педагогічний колектив	Удосконалення методичного забезпечення освітнього процесу; впровадження інновацій.
Консультаційна підтримка	– Постійні консультації щодо планування, документообігу, уроків, інновацій.	Адміністрація школи, керівники МО	Підвищення якості педагогічної діяльності; професійна підтримка та наставництво.
Використання хмарних технологій	– Google Таблиці, Документи, Форми для ведення методичних карток, звітів, анкетування.	Весь педагогічний колектив	Автоматизація роботи; оперативність інформаційного обміну; системність у методичній діяльності.

Примітка. Побудовано автором на основі матеріалів діяльності публічної організації [46].

У процесі реалізації методичної проблеми закладу освіти було визначено та послідовно розв'язано комплекс завдань, спрямованих на підвищення ефективності освітнього процесу та професійного розвитку педагогів, які формалізовано у вигляді таблиці 2.2.

Так, основними напрямками педагогічної роботи досліджуваного закладу освіти є: підвищення цифрової грамотності, модернізація форм організації навчання, підвищення кваліфікації педагогів, мотивація до інновацій, психолого-педагогічна культура вчителя, розвиток цифрових ресурсів, поширення педагогічного досвіду, методична підтримка педагогів, підтримка самоосвіти педагогів, аналітична діяльність, атестація педагогічних працівників, підвищення ефективності навчання.

Таблиця 2.2

Основні напрями та завдання методичної роботи закладу освіти з позиції забезпечення професійного розвитку педагогічного персоналу

№ з/п	Напрямок діяльності	Зміст завдання
1	Модернізація форм організації навчання	Формування гнучкої моделі навчання із поєднанням очних, дистанційних і змішаних форматів для оперативного реагування на виклики сучасності.
2	Підвищення кваліфікації педагогів	Розвиток теоретичної та методичної компетентності педагогів через диференційовані форми внутрішньошкільної методичної роботи й самоосвіту.
3	Мотивація до інновацій	Спрямування педагогів на використання сучасних методик і технологій навчання, орієнтованих на формування ключових компетентностей.
4	Психолого-педагогічна культура вчителя	Поглиблення психолого-педагогічної підготовки педагогічних кадрів та розширення професійних умінь.
5	Поширення педагогічного досвіду	Публікація результатів професійних напрацювань педагогів на освітніх платформах та участь у фахових спільнотах.
6	Розвиток цифрових ресурсів	Наповнення вебсайту школи методичним контентом, створення власних електронних навчальних матеріалів і ресурсів.
7	Методологічна підготовка	Переорієнтація освітнього процесу з передачі інформації на інтерактивну взаємодію та створення умов для самостійної пізнавальної діяльності учнів.
8	Підтримка самоосвіти педагогів	Сприяння формуванню навичок ефективної самоосвітньої діяльності та саморозвитку.
9	Аналітична діяльність	Аналіз наукової літератури, педагогічного досвіду та практичних результатів для удосконалення освітніх технологій.
10	Комунікативна взаємодія вчителя й учня	Забезпечення ефективного освітнього діалогу в умовах цифрового та дистанційного навчального середовища.
11	Методична підтримка педагогів	Надання допомоги в оволодінні технологіями навчання, адаптованими до різних форм організації освітнього процесу.
12	Підвищення цифрової грамотності	Участь педагогів у заходах з цифрової освіти, проходження тестування та тренінгів з використання ІКТ.
13	Підвищення ефективності навчання	Організація діяльності, спрямованої на підвищення рівня навчальних досягнень учнів і реалізацію принципів НУШ.
14	Атестація педагогічних працівників	Системний контроль за дотриманням вимог атестації педагогів, підготовкою матеріалів та результатами проф діяльності.

Примітка. Сформовано автором на основі матеріалів діяльності публічної організації [46].

У досліджуваному освітньому закладі сформовано цілісну систему навчально-методичної діяльності, спрямовану на реалізацію освітнього кредо: досягнення гармонійного пізнання світу через творчу співпрацю педагога й учня

та культуру міжособистісного спілкування. Методична робота ґрунтується на діагностичному підході, має практичну спрямованість і характеризується поєднанням традиційних та інноваційних методів, використанням індивідуальних, групових та колективних форм співпраці з педагогами.

Зміст теоретичних і практичних занять, а також засідань шкільних методичних об'єднань чітко узгоджено з методичною темою закладу. Ця система інтегрує організаційний, психолого-педагогічний, кадровий та інформаційно-просвітницький аспекти діяльності, а також включає роботу з учнями й батьками, удосконалення матеріально-технічної бази та стимулювання професійного й особистісного зростання педагогів і вихованців.

Упродовж першого семестру 2024–2025 навчального року було проведено педагогічні читання «Роль інформаційно-комунікаційних технологій у підвищенні професійної майстерності вчителя», підготовлено інформаційно-методичні матеріали у форматі портфоліо «Сучасний урок». Педагоги школи взяли участь у Всеукраїнській інформаційній кампанії «Місяць цифрової грамотності» та успішно пройшли відповідне тестування на платформі «Дія. Цифрова освіта». Усі вчителі протягом року активно займалися самоосвітою та саморозвитком.

Особливу увагу приділяється питанням підвищення рівня навчальних досягнень учнів та реалізації ключових положень Концепції «Нова українська школа» [43]. Класні керівники проводили онлайн-батьківські збори, анкетування батьків і учнів, виховні заходи, а також заходи профілактичного характеру, спрямовані на попередження шкідливих звичок. У роботі активно використовувалися мультимедійні матеріали та презентації. Відзначено позитивну динаміку у позакласній діяльності, що виявилася у зростанні участі учнів у заходах, акціях і соціальних ініціативах.

Підвищення дидактичної компетентності педагогів забезпечувалося як через проходження курсової підготовки відповідно до затвердженого графіка, так і через участь у вебінарах, тренінгах та семінарах. Значну увагу приділено розвитку

самоосвітніх компетентностей педагогів та опануванню сучасних педагогічних технологій. Адміністрація школи здійснювала постійний контроль за ходом атестації педагогічних працівників. Незважаючи на значні результати, методична робота окреслила низку завдань, які потребують подальшого опрацювання з боку всього педагогічного колективу.

Загалом, результати проведеного аналізу дозволяють констатувати, педагогічний персонал досліджуваного освітнього закладу застосовує різні форми та методи професійного розвитку, а розвиток персоналу відбувається безперервно.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ДОСЛІДЖУВАНОВОГО ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Підвищення рівня професійного розвитку персоналу початкової школи на основі компетентнісного підходу

Одним із напрямів підвищення професійного розвитку персоналу Черниківської початкової школи вбачаємо застосування в процесі управління персоналом компетентнісного підходу.

Так, управління розвитком персоналу, що ґрунтується на компетентнісному підході, передбачає не лише використання тих компетенцій, які забезпечують ефективність функціонування організації в поточний момент, але й цілеспрямоване формування компетентностей, необхідних для її майбутнього розвитку відповідно до стратегічних орієнтирів. У цьому контексті особливої актуальності набуває завдання розроблення моделей компетенцій. Складність створення універсальної моделі, придатної для всіх організацій, зумовлена відмінностями у структурі, масштабах, видах діяльності, професійному складі персоналу та стратегічних перспективах розвитку організації. Тому кожна організація формує власний варіант моделі компетенцій, а також відповідні методичні, організаційні, інформаційні та мотиваційні інструменти підтримки компетентнісно орієнтованого управління персоналом.

У науковій літературі прийнято вважати, що компетенція «це особистісна характеристика працівника, яка є необхідною та достатньою для виконання певної професійної діяльності в конкретних умовах на визначеному рівні якості, тоді як компетентність розглядається як результат інтеграції компетенцій — знань, умінь, комунікативних способів взаємодії — у поєднанні з професійним досвідом і проявляється у досягненні заданого рівня ефективності діяльності в конкретній предметній сфері» [21].

У цій роботі компетенції розглядатимемо як сукупність знань, умінь, навичок і особистісних характеристик, які забезпечують успішність професійної діяльності на певній посаді. Вона відображає взаємозв'язок між типовими поведінковими проявами працівника та індикаторами результативності його роботи.

Відповідно використання компетентнісного підходу потребує формування структурованого переліку компетенцій із конкретними показниками їх прояву в ефективній професійній діяльності. Це допоможе не лише оцінити відповідність працівника посаді, а й виявити напрями розвитку його професійних якостей у відповідь на зростання вимог і розширення відповідальності.

До ключових напрямів розвитку компетентностей у сфері освіти належать:

- поглиблення професійних компетентностей, що охоплюють знання навчального предмета, методик і технологій викладання;
- формування у здобувачів освіти універсальних умінь, визначених статтею 12 Закону України «Про освіту» [37];
- урахування вікових психолого-фізіологічних особливостей учнів, засад андрагогіки;
- забезпечення безпечного та інклюзивного освітнього середовища, зокрема специфіки інклюзивного навчання та підтримки дітей з особливими освітніми потребами;
- застосування інформаційно-комунікаційних і цифрових технологій в освітньому процесі, включаючи електронне навчання та питання інформаційної й кібербезпеки;
- удосконалення мовленнєвої, цифрової, комунікаційної, інклюзивної та емоційно-етичної компетентностей;
- розвиток галузевих професійних компетентностей, ознайомлення з новітніми технологіями виробництва, сучасним обладнанням і технікою, а також з

тенденціями розвитку галузей економіки та вимогами до кваліфікації фахівців (для працівників закладів професійної освіти);

- підвищення управлінської компетентності керівників закладів освіти та науково-методичних установ (відповідно до пункту 14 Порядку [32]).

В основі компетентнісного підходу може лежати напрацьований теорією управління структурно-функціональний аналіз, який дозволив виокремити елементи компетенцій (табл. 3.1), що базується на алгоритмі «ефективної діяльності фахівця, який: а) повинен бути досить складним, варіативним та індивідуалізованим; б) приводить до запланованого результату» [21].

Таблиця 3.1

Алгоритм формування компетенції

№з/п	Елемент	Опис
	Технологія ефективної діяльності	Набір оптимальних (для досягнення запланованого результату в даних умовах) послідовностей «кроків», у цілому схожих одна на одну, але різних для різних умов і для різного рівня якості. Ключові питання: «З яких етапів складається моя діяльність?», «Які завдання кожного етапу?», «Що, у якому випадку, як робити?».
	Теоретичні знання	Необхідні для усвідомленого формування навичок, а також для формування і варіативного застосування алгоритму ефективної діяльності. Систематизована інформація про виконувану діяльність, а також про умови цієї діяльності, її об'єкти і суб'єкти. Ключове питання: «Як це все влаштовано?»
	Психологічні установки (мотивація і мета)	Розуміння сенсу здійснюваної діяльності, позитивне ставлення до неї, впевненість у своїх силах. Ключові питання: «Як я ставлюся до цієї діяльності?», «Що вона мені дає?», «Що я хочу досягти в результаті?»
	Уміння та навички	Набір «програм», що дозволяють ефективно реалізовувати алгоритм ефективної діяльності. Ключове питання: «Що (і наскільки якісно) мені необхідно вміти робити для реалізації алгоритму ефективної діяльності в усіх необхідних варіаціях?»
	Особистісні та професійні якості	Забезпечують якість, а часто і саму можливість реалізації всіх виконуваних дій. Від умінь і навичок відрізняються своєю відносною неспецифічністю. Ключове питання: «Яким мені треба бути, щоб успішно застосовувати всі необхідні мені навички та вміння?»

	Професійний досвід	Забезпечує стабільність та економічність реалізації обраного алгоритму діяльності, особливо в складних умовах (через втому, за наявності перешкод, після довгих перерв і т.д.).
	Методика самостійного тренування	«Що і як мені робити для вдосконалення всіх основних компонентів своєї компетенції (знань, умінь і навичок, установок і т.д.)?»
	Методика впровадження	«Що і як мені робити для впровадження нових форм у свою діяльність без помилок і втрати якості?»

Примітка. Побудовано на основі [21;22;30].

У рамках компетентнісного підходу можна розглядати основні і додаткові компоненти компетентності - зокрема знання, навички та ціннісні установки - розглядаються як допоміжні щодо ключової професійної діяльності педагога. Особливо суттєву роль серед них відіграють методики формування, тренування та впровадження компетентностей. Їх включення до моделі професійної компетентності педагогічного працівника початкової школи зумовлене тим, що зміна освітніх умов, оновлення стандартів або підвищення вимог до результативності навчального процесу потребує постійного вдосконалення самої діяльності вчителя.

Кожен із таких допоміжних елементів може розглядатися аналогічно до основних структурних компонентів професійної діяльності - як система знань, умінь, навичок, установок і досвіду, що забезпечує педагогічну ефективність. Глибина та деталізація аналізу цих аспектів залежать від складності поставлених освітніх і методичних завдань, а також від інноваційних процесів, що відбуваються в початковій школі.

З огляду на сучасні вимоги до професійного розвитку педагогів, які передбачають акцент на формуванні практичних навичок та здатності до швидкої адаптації реалізація компетентнісного підходу у діяльності працівників початкової школи потребує визначення профілю необхідних компетентностей. Це включає

ідентифікацію знань, умінь, установок, особистісних якостей і досвіду, необхідних учителю для виконання конкретного алгоритму педагогічної діяльності. Для цього доцільно здійснювати оцінювання групи педагогів, які успішно виконують аналогічні професійні завдання.

Вибір найбільш ефективних методів розвитку окремих компонентів компетентності рекомендується здійснювати на основі спеціально розроблених таблиць та методичних матеріалів, що дозволяють зіставляти цілі розвитку та відповідні педагогічні інструменти.

Профіль компетентності може бути сформований безпосередньо самими працівниками початкової школи, які беруть участь у програмах професійного зростання. Процес його побудови включає кілька етапів:

формування ідеального профілю компетентності, тобто установлення цільового рівня розвитку кожного параметра, оптимального для поточної чи перспективної діяльності (наприклад, 10-бальна оцінка).

оцінювання фактичного рівня розвитку на основі проведення самооцінювання або експертного оцінювання (керівником, наставником, тренером чи колегами).

створення запланованого профілю компетентності для визначення завдань професійного розвитку на основі аналізу розбіжності між ідеальним і поточним рівнями та з урахуванням можливостей педагога й часу, необхідного для професійного навчання.

Узагальнюючи напрацювання теорії та практики менеджменту закладів освіти та враховуючи вимоги Нової української школи, Державного стандарту початкової освіти та професійного стандарту “Учитель початкових класів нами сформований загальний профіль компетентностей учителя початкової школи (табл.3.2)

Таблиця 3.2

**Пропонований профіль компетентностей учителя Черниківської
початкової школи відповідно до вимог НУШ**

Блок компетентності	Зміст компетентності	Ключові прояви (індикатори)	Очікуваний рівень
1. Предметно-методична компетентність	Глибоке розуміння навчальних предметів початкової школи та сучасних методик НУШ	- володіння методиками формувального оцінювання;	Високий: самостійно застосовує та комбінує методики НУШ
		- використання інтегрованого та діяльнісного підходів;	
		- створення дидактичних матеріалів, адаптованих під потреби учнів	
2. Психолого-педагогічна компетентність	Знання вікової психології молодших школярів і закономірностей навчання	- врахування вікових особливостей у навчанні;	Високий: проєктує освітній процес з урахуванням психологічних особливостей
		- використання педагогіки партнерства;	
		- формування мотивації до навчання та емоційної підтримки	
3. Комунікаційна компетентність	Ефективна взаємодія з учнями, батьками, колегами	- використання ненасильницької комунікації;	Стійкий: демонструє демократичний стиль взаємодії
		- конструктивна взаємодія в педагогічній команді;	
		- налагодження партнерства з батьками	
4. Інклюзивна компетентність	Організація навчання дітей з різними освітніми потребами	- адаптація та модифікація завдань;	Достатній–високий: забезпечує інклюзивні умови та диференціацію навчання
		- співпраця з асистентом учителя та фахівцями ІРЦ;	
		- забезпечення безпечного та доступного середовища	
5. Цифрова компетентність	Використання ІКТ та цифрових інструментів у навчанні	- застосування цифрових ресурсів НУШ;	Достатній–високий: упевнено використовує цифрові технології
		- створення електронних завдань і презентацій;	
		- забезпечення кібербезпеки;	
6. Оцінювальна компетентність	Формувальне та підсумкове оцінювання результатів навчання	- застосовує критерії та інструменти НУШ;	Високий: системно застосовує формувальне оцінювання
		- використовує самооцінювання й взаємооцінювання;	
		- формулює зворотний	

Продовження Табл.3.2

1	2	3	4
		зв'язок, орієнтований на розвиток	
7. Організаційно-управлінська компетентність	Планування організації освітнього процесу та	- розробка календарно-тематичного планування; - управління роботою класу; - забезпечення дисципліни позитивними методами	Достатній: ефективно організовує освітній процес
8. Соціально-громадянська компетентність	Сприяння формуванню громадянської свідомості та цінностей НУШ	- упровадження принципів демократії та прав людини; - розвиток соціальних навичок учнів; - виховання толерантності та взаємоповаги	Стійкий: інтегрує громадянські цінності у навчання
9. Емоційно-етична компетентність	Управління власними емоціями та підтримка емоційного добробуту учнів	- використання технік емоційної підтримки; - розвиток емпатії; - застосування етичних норм професійної діяльності	Стійкий–високий: демонструє емоційну зрілість
10. Професійна рефлексія та самоосвіта	Здатність до постійного професійного розвитку	- ведення портфоліо; - аналіз власної практики; - участь у курсах, вебінарах, спільнотах НУШ	Високий: системна самоосвіта та інноваційність
11. Культурна та мовленнєва компетентність	Дотримання мовних норм та культурне різноманіття	- володіння державною мовою; - застосування технік розвитку мовлення учнів; - повага до культурних відмінностей	Високий: зразкове мовлення й культурна компетентність

Примітка. Побудовано автором.

Таким чином, підвищення професійного розвитку персоналу на основі компетентнісного підходу дозволяє підвищити якість підбору, розстановки, оцінки та навчання кадрів.

Формування особистісної траєкторії професійного розвитку працівників початкової школи

Одним із перспективних напрямів підвищення професійного рівня працівників досліджуваної початкової коли вбачаємо формування особистісної траєкторії їхнього професійного розвитку.

У цьому контексті зазначимо, що особистісна траєкторія професійного розвитку працівника початкової школи - це індивідуально вибудований, цілеспрямований і динамічний процес розвитку професійних компетентностей педагога, який враховує його власні потреби, здібності, професійні цілі, цінності й інтереси, а також стратегічні завдання закладу освіти та вимоги освітніх стандартів. Індивідуальна траєкторія дає можливість педагогові стати активним суб'єктом власного зростання, а не лише пасивним учасником формальних заходів підвищення кваліфікації.

У процесі формування особистісної траєкторії індивідуального розвитку варто дотримуватись виконання певного алгоритму дій. В першу чергу необхідно провести діагностування професійних потреб і стартового рівня компетентності. Так, формування особистісної траєкторії має починатися із детального аналізу таких позицій, як:

- рівня предметно-методичної підготовки;
- сформованості ключових професійних компетентностей;
- труднощів, які виникають у роботі з молодшими школярами;
- рівня цифрової, інклюзивної та комунікативної грамотності;
- психологічних особливостей педагога, його професійних цінностей та мотивації.

Для проведення такої діагностики у досліджуваному освітньому закладі можуть використовуватися такі інструменти, як: самооцінювання, анкетування, професійні портфоліо, інтерв'ю з адміністрацією, аналіз результатів навчання учнів.

Наступним важливим етапом має стати визначення індивідуальних цілей професійного розвитку. Щодо цього зауважимо, що на основі діагностики педагог

визначає короткострокові, довгострокові та стратегічні цілі. Серед таких цілей виокремимо наступні:

- по-перше, підвищення ефективності викладання певного предмета;
- по-друге, удосконалення навичок роботи з дітьми з ООП;
- по-третє, освоєння цифрових платформ для змішаного навчання;
- по-четверте, формування навичок формувального оцінювання;
- по-п'яте, розвиток емоційної стійкості та попередження професійного вигорання.

Водночас зазначимо, що цілі мають бути конкретними, вимірюваними й реалістичними, що дозволяє контролювати прогрес.

Наступним етапом робіт має стати планування індивідуальної траєкторії. Орієнтиром у цьому може бути план професійного розвитку педагога. Такий план має містити такі структурні елементи, як:

форми навчання, зокрема: тренінги, курси, вебінари, менторство, участь у методичних об'єднаннях, педагогічні студії;
ресурси розвитку, якими можуть слугувати професійна література, освітні платформи, консультації фахівців, взаємовідвідування уроків;
терміни реалізації, що можуть бути помісячним або поквартальним плануванням активностей;
чікувані результати, якими можуть слугувати конкретні вміння, сертифікати, власні методичні розробки, зміни в практиці.

За своїм змістом такий план є своєрідною індивідуальною «дорожньою картою маршруту», за якою педагог рухається впродовж навчального року.

Практична реалізація особистісної траєкторії та практичне застосування здобутих компетентностей значною мірою характеризуватиметься тим, наскільки вдалось досягти поставлених цілей. При цьому зауважимо, що успішність реалізації індивідуального маршруту забезпечується як регулярним відвідуванням тренінгів і курсів підвищення кваліфікації та участю у професійних спільнотах та

обміні досвідом з колегами, так і експериментальною діяльністю та апробацією нових методик у власних класах, створенням власних освітніх продуктів (дидактичні матеріали, міні - проєкти, авторські методики) й рефлексією результатів, аналізом успіхів та труднощів.

Особливо важливим є практичне впровадження нових компетентностей у щоденну діяльність, що забезпечує стійкі професійні зміни.

Забезпечити підвищення ефективності персональної траєкторії педагога можна досягти за рахунок використання наставництва та співпраці всіх учасників освітнього процесу. Важливим, у цьому плані, на наш погляд, може відігравати:

- по-перше, наставництво з боку більш досвідчених педагогів;
- по-друге, індивідуальні консультації психолога чи методиста;
- по-третє, співпраця з командою інклюзивного навчання;
- по-четверте, взаємовідвідування уроків та колегіальній експертизі.

Така підтримка може сприяти глибшому засвоєнню нових умінь і впевненості педагога в їх реалізації.

Враховуючи те, що професійний розвиток є динамічним процесом, важливо постійно оцінювати результати педагогічної діяльності, аналізувати труднощі та досягнення, змінювати темпи, зміст або форми роботи та оновлювати цілі відповідно до змін в освіті та власних потреб. Реалізувати вказане можна через використання інструментарію моніторингу та корекції особистісної траєкторії. Моніторинг може здійснюватися через портфоліо педагога, самооцінювання, адміністративну оцінку, аналіз навчальних досягнень учнів.

Фінальним результатом тривалої особистісної траєкторії є формування власної філософії педагога (табл.3.3).

Таблиця 3.3.

**Етапи та зміст формування особистісної траєкторії професійного розвитку
працівників Черниківської початкової школи**

№ з/п	Етап	Зміст діяльності педагога	Інструменти та форми роботи	Очікувані результати
1	Діагностика професійних потреб	Аналіз рівня компетентності, визначення труднощів, оцінка власних ресурсів і мотивації	Самооцінювання, анкетування, професійне портфоліо, співбесіда з адміністрацією	Визначені сильні та слабкі сторони, окреслені професійні потреби
2	Постановка індивідуальних цілей	Формулювання цілей, узгодження їх із вимогами стандартів та цілями закладу	SMART-формування цілей, індивідуальні консультації, методична підтримка	Чітко визначені цілі професійного розвитку
3	Планування індивідуальної траєкторії	Розроблення персонального маршруту розвитку, вибір напрямів і ресурсів	Річний план профрозвитку, календар діяльності, курси і тренінги	Індивідуальний план (маршрут) професійного зростання
4	Реалізація траєкторії	Участь у курсах, тренінгах, апробація нових методик, створення власних матеріалів	Курси ПК, вебінари, педагогічні студії, взаємовідвідування	Набуття нових компетентностей, професійної практики
5	Наставництво та підтримка	Співпраця з досвідченими педагогами, консультації психолога й методиста, робота в команді	Наставництво, коучинг, супервізія, професійні спільноти	Підвищення впевненості, формування навичок взаємодії
6	Моніторинг і корекція	Аналіз досягнутих результатів, коригування плану, визначення нових потреб	Саморефлексія, портфоліо, оцінювання адміністрацією та аналіз успішності	Актуальна та гнучка індивідуальна траєкторія розвитку
7	Формування професійної філософії педагога	Усвідомлення власних цінностей і стилю роботи, розвиток педагогічного лідерства	Рефлексивні практики, участь у творчих проєктах, професійні дискусії	Професійна ідентичність та мотивація до саморозвитку

Примітка. Побудовано автором.

Зазначимо, що особистісна філософія має включати такі складові, як:

- по-перше, професійну ідентичність;
- по-друге, власний стиль педагогічної діяльності;
- по-третє, стійку мотивацію до саморозвитку;
- по-четверте, здатність до рефлексії та педагогічного лідерства.

Вважаємо, що формування індивідуальної траєкторії розвитку педагога початкової школи має базуватись на дотриманні відповідних принципів. Серед них варто виокремити такі, як:

- принцип індивідуалізації, сутність якого полягає в тому, що цільова частина науково-методичної теми обумовлена освітніми потребами здобувачів освіти та фаховими потребами педагога;

- принцип розвитку, згідно з яким на підставі результатів діагностики визначення проблеми і завдань, які має розв'язати педагог, аби набути відповідних компетенцій і оптимізувати роботу з групою;

Для працівників Черниківської початкової школи доцільно використовувати дорожню карту особистісної траєкторії професійного розвитку. Формалізувати її можна наступним чином (табл.3.4).

Таблиця 3.4

**Дорожня карта особистісної траєкторії професійного розвитку працівників
Черниківської початкової школи**

Етап реалізації	Мета	Основні завдання	Інструменти діяльності	Очікувані результати	Критерії оцінювання
1	2	3	4	5	6
1. Діагностика професійних потреб	Визначення рівня компетентностей та сфер для розвитку	- Аналіз своїх сильних і слабких сторін - Оцінювання досвіду - Визначення професійних запитів	Самооцінка, анкетування, інтерв'ю, спостереження, метод «360°»	Чітка картина професійних потреб	Заповнена діагностична карта, узагальнений звіт
2. Планування професійної траєкторії	Формування індивідуальної програми розвитку	- Вибір пріоритетних компетентностей - Встановлення цілей	Індивідуальний план розвитку, коуч-сесія, консультації з адміністрацією	Узгоджений план професійного зростання	Наявність затвердженого індивідуального плану

Продовження Табл.3.2

1	2	3	4	5	6
3. Розвиток педагогічних компетентностей	Підвищення якості викладання та методичної підготовки	- Опанування нових методик і технологій НУШ - Поглиблення предметних знань	Курси підвищення кваліфікації, вебінари, методичні семінари	Зростання професійної майстерності	Відгуки колег, результати учнів, участь у методичних заходах
4. Розвиток цифрової компетентності	Інтеграція цифрових інструментів у навчальний процес	- Використання ІКТ у викладанні - Створення електронних освітніх ресурсів	Тренінги з цифрової грамотності, онлайн-курси, практикуми	Підвищення ефективності уроків та взаємодії з учнями	Кількість інтегрованих цифрових інструментів, якість е-матеріалів
5. Комунікаційно-емоційний розвиток	Підвищення педагогічної взаємодії та стресостійкості	- Розвиток навичок ненасильницької комунікації та емоційних компетентностей	Тренінги, групи підтримки, психологічні консультації	Покращення мікроклімату у в класі, ефективна взаємодія	Зменшення конфліктних ситуацій, результати опитувань
6. Інклюзивна компетентність	Забезпечення доступного навчання для всіх дітей	- Опанування технологій інклюзивного навчання	Курси з інклюзії, співпраця з фахівцями	Покращення результативності навчання дітей	Якість адаптованих матеріалів, успіхи учнів
7. Професійно-галузевий розвиток	Оновлення знань про сучасні тенденції освіти	- Вивчення нових педагогічних технологій та нового досвіду	Наукові конференції, майстер-класи, обмін досвідом	Освоєння сучасних практик та інновацій	Участь у заходах, рівень упроваджених інновацій
8. Самоосвіта та рефлексія	Підтримка безперервного професійного зростання	- Аналіз власних досягнень - Коригування плану розвитку	Ведення професійного портфоліо, рефлексивні щоденники	Усвідомлене професійне зростання	Записи рефлексії, оновлений портфоліо
9. Поширення професійного досвіду	Підвищення рівня професійного авторитету	- Проведення майстер-класів - Наставництво	Виступи, відкриті уроки, наставницькі програми	Формування професійної спільноти, лідерство	

Примітка. Побудовано автором.

Такий підхід, на наш погляд, дозволить забезпечити в першу чергу стабільний розвиток педагога, а також підвищити якість освітнього процесу в початковій школі в цілому.

ВИСНОВКИ

Розвиток персоналу визначається як безперервний, цілеспрямований і системний процес, що охоплює професійне навчання, підвищення кваліфікації та повне розкриття потенціалу працівників для досягнення стратегічних цілей організації. Цей процес виходить за межі простого набуття окремих навичок; він передбачає виведення компетентностей на якісно новий рівень і розглядається як комплексний розвиток особистості в цілому. Для ефективного самовдосконалення педагогічний працівник має володіти вміннями відповідального планування власного розвитку, самоорганізації, управління емоційним станом, а також зберігати здатність до критичного та творчого мислення. Уміння саморегуляції є невіддільною умовою професійної зрілості. Професійний розвиток педагога включає формальне навчання, кар'єрне зростання та самоосвіту. Метою професійного розвитку є творча самореалізація вчителя, гармонійне поєднання знань, емоцій та поведінки, що забезпечує високу якість освітньої діяльності.

Для різних типів освітніх установ професійний розвиток та професійні вимоги є відмінними. Перш ніж визначати кваліфікаційні вимоги до педагогів, важливо розуміти, які функції та обов'язки законодавством покладено на вчителя, адже саме вони формують необхідний рівень його професійної підготовки. Законодавством визначено, що працівник має постійно підвищувати свою професійну компетентність, дбати про розвиток учнів та забезпечувати якісне виконання освітньої програми. Учитель відповідає за створення безпечного, доброзичливого й етичного освітнього середовища, повинен поважати права та гідність кожного учасника освітнього процесу.

Аналіз та оцінка рівня професійного розвитку персоналу в межах даної роботи проведено за двома ключовими аспектами: кількісно-якісне оцінювання кадрового забезпечення та аналіз ефективності використання існуючих форм і методів розвитку персоналу в закладі освіти. Об'єктом дослідження визначено професійний розвиток персоналу Черниківської початкової школи Свалявської

міської ради. Черниківська початкова школа функціонує як комунальний заклад початкової освіти і наразі забезпечена штатними працівниками на 100%. Розстановка педагогічних кадрів відповідає їхній фаховій освіті. Така кадрова укомплектованість дозволяє закладу успішно вирішувати поставлені завдання навчального року та забезпечувати високу якість освітніх послуг. Підвищення кваліфікації педагогів здійснюється щорічно (30 годин на рік) у дистанційному форматі на базі ЗППО, із виконанням нормативу у 150 годин до моменту чергової атестації. Результати аналізу підтверджують, що педагогічний персонал закладу застосовує різноманітні форми та методи безперервного професійного розвитку.

Одним із напрямів удосконалення професійного розвитку персоналу Черниківської початкової школи визначено застосування компетентнісного підходу в системі управління персоналом. Управління розвитком персоналу на засадах компетентностей передбачає використання не тільки тих компетенцій, які забезпечують поточну ефективність функціонування закладу, але й цілеспрямоване формування навичок, необхідних для його майбутнього стратегічного розвитку. У межах роботи було сформовано універсальний (загальний) профіль компетентностей учителя початкової школи. Іншим перспективним напрямом підвищення професійного рівня педагогів досліджуваної школи також є формування особистісної траєкторії їхнього професійного розвитку. Вона визначається як індивідуально вибудований, цілеспрямований і динамічний процес розвитку професійних компетентностей педагога. Такий підхід враховує особисті потреби, здібності, професійні цілі, цінності та інтереси працівника, одночасно корелюючи їх зі стратегічними завданнями закладу освіти та вимогами державних освітніх стандартів. Для практичної реалізації цього підходу в роботі розроблено відповідну дорожню карту особистісної траєкторії професійного розвитку для працівників Черниківської початкової школи.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

- арабаш О. Професійний розвиток учителів початкових класів в умовах реалізації концепції "Нова українська школа". *Освітні обрії*. Івано-Франківськ. № 2(57), ч. 1, 2023. С.89-92
- іляковська О.О. «Soft skills» як необхідна складова якісної професійної підготовки майбутнього вчителя. *Prace naukowe Akademii im. J. Długoszawa Częstochowie. Rocznik polsko-ukrainski. Częstochowa*. Т. 20. С. 175-186.
- оришкевич І. І., Жук О. І., П'ятничук І. Д. Використання основних інструментів тайм-менеджменту задля підвищення особистої ефективності. *Ефективна економіка*. № 5. URL:
- оришкевич І. І., Якубів В. М., Григорук І. І. Розвиток лідерства та командоутворення у діяльності закладів освіти. *Modern Economics*. 2022. №
- иноградський М. Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М., Шкапова О. М. *Управління персоналом*. Навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 504 с.
- олкова Н. П., Наход С. А., Крижановська Г. І. До питання про лідерські якості викладача закладу вищої освіти та шляхи їх розвитку в умовах аспірантури. *Вісник Університету імені Альфреда Нобеля*. № 2. С. 30-39.
- орбунова В. В. Психологія командотворення: ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд: монографія. Житомир. Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. 380 с.
- риньова В. М. Адміністративне управління трудовим потенціалом. Навчальний посібник / В. М. Гриньова, М. М. Новікова, М. М. Салун, О. М. Красноносова. Харків. Вид. ХНЕУ, 2004. 428 с.
- рищенко І. М. Лідерство як феномен управління групою. *Інвестиції: практика та досвід*. № 10. С. 116-119.

лугунович Н. А. Soft skills як необхідна складова підготовки ІТ-фахівців. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 6. С. 239-242.

олженков О. О., Сакалюк О. О. Командоутворення як метод управління колективом у закладі освіти. *Інноваційна педагогіка*. № 10. Т. 2. С. 171-176.

онцова А. Ю. Професійний розвиток як умова зростання конкурентоспроможності персоналу. *Наукові праці Донецького національного технічного університету*. 2014. Вип. 5. С. 71–78.

раган О. І., Бергер А. Д., Мізюк А. О. Професійний розвиток персоналу згідно умов трансформацій у підприємстві. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 4. С. 71–78.

рач І. І. Лідерство і командність в управлінні навчальним закладом. 2015. № 2(1). С. 63-67.

удко С. В. Професійний розвиток персоналу: технології оцінювання та механізм мотивації. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. Вип. 6(2). С. 57–65.

ванісов, О., & Ачкасова, О. (2025). Проблеми та перспективи професійного розвитку управлінського персоналу в умовах повоєнної економіки.

ара Н. І., Пшик-Ковальська О. О. Професійний розвиток персоналу в умовах міжнародної економічної діяльності підприємств. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2018. Вип. 14(1). С. 23–35.

онституція України прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв.

онцепція профільного навчання в старшій школі. Міністерство освіти і науки України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v10_1290-03

ремень В. Г., Топузов, О. М. Ляшенко, О. І., Мальований Ю. І., & Засекіна Т.

М. (2023). Профільна середня освіта: концептуальні засади для нової української школи. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*.

євченко А. О. Професійний розвиток персоналу в умовах активізації інноваційно-інтеграційних процесів. *Центрально-український науковий* –134. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2018_1_15.

арченко А. М., Ткаченко К. А. Професійний розвиток персоналу – нагальне завдання сьогодення. *Економічний вісник Донбасу*. 2014. Вип. 1. С. 194–197.

ахначова Н. М., Мідляр А. К. «Soft skills» керівника підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Вип. 17. С.380-383.

стровка О. Особливості професійного розвитку персоналу початкової школи. *Збірник тез доповідей Наукової інтернет-конференції молодих вчених, аспірантів та студентів «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні»*. ЗУНУ, 2025

стровка О. Сучасні вимоги до професійної діяльності педагога в умовах Нової української школи. *Збірник тез доповідей X науково-практичної конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю» «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі»*. ЗУНУ, 2025.

фіційний сайт Черниківської початкової школи Свалявської міської ради.

астух Л. В. Командоутворення як важливий напрям управління закладами загальної середньої освіти в умовах реалізації концепції «Нова українська школа». *Актуальні проблеми психології*. Т.1. Вип. 57. URL:

одзігун С. М., Пачева Н. О. HR-менеджмент в умовах пандемії COVID-2019: нові виклики та можливості. *Інтелект XXI*. 2021. № 5. С. 81–84.

одзігун С. Стратегії кризових комунікацій під час війни. *Економічні горизонти*. 2024. № 2-3(28). С. 139–148.

одзігун, С., & Пачева, Н. (2024). Професійний розвиток та навчання

олякова Г. А., Даниленко І. С. Розвиток командного лідерства в освітньому середовищі закладу освіти. *Збірник наукових праць «Педагогічні науки»*. Вип. 92. С. 14-20.

орядок підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників, затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 21

ро затвердження Концепції профільного навчання у старшій школі: Наказ Міністерства освіти і науки України. URL:

ро затвердження нової редакції Концепції профільного навчання у старшій школі Міністерство освіти і науки України. URL:

ро заходи щодо забезпечення пріоритетного розвитку освіти в Україні: Указ Президента України від 30 вересня 2010 року N 926/2010. URL:

ро Національну доктрину розвитку освіти: Указ Президента України від 17 квітня 2002 р. N 347/2002. URL:

ро освіти: Закон України від 5 вересня 2017 року № 2145-VIII. URL:

ро повну загальну середню освіту: Закон України від 16 січня 2020 р. № 463-

ро правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05.2015 р. № 389-

ро практику застосування трудового законодавства у галузі освіти і науки під час дії правового режиму воєнного стану: лист Міністерства освіти України

ро професійний розвиток працівників: Закон України № 4312-VI від 12.01.2012 р. Відомості Верховної Ради України. 2012. № 39, ст. 462. URL:

ро режим управління: лист Міністерства освіти України від 25.02.2022 р. №

ро схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти “Нова українська школа” на період до 2029 року (988-р): Постанова Кабінету Міністрів України.

HYPERLINK "URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-p>"
laws/show/988-2016-p

роєкт державного стандарту профільної середньої освіти Міністерство освіти і науки України. URL:

емпель Ж. О. Концептуальні підходи до розуміння феномену «командоутворення». *Проблеми сучасної психології : зб. наук. праць*. № 2(8). С.192-198.

ічний звіт про діяльність закладу освіти. URL: <https://chernykhkola.e>

авченко В. А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2002. 351 с.

алій Б. Система лідерства в системі освіти України. *Вчені записки*
У

н

і

~

иволап Л. А., Хавалиць С. С., Ніколаєнко Р. Б. Аналіз професійного розвитку персоналу підприємства у сучасних умовах господарювання. *Ефективна*

ловіцька Т. В. Сутність феноменів керівництва та лідерства. *Університетські наукові записки*. № 3(31). С. 306-312.

татут Черниківської початкової школи Свалявської міської ради. URL:

міль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. К. Академвидав, 2006. 488 с.

вардак М. В. Технологія лідерства в умовах закладу загальної середньої освіти. *Духовність особистості : методологія, теорія і практика*. 1(100). С. 292-305.

татний розпис Черниківської початкової школи Свалявської міської ради на

oryshkevych I. Development of Pedagogical Staff as an Integral Element of Forming a Positive Image of an Educational Institution. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. Vol. 8. № 3. P. 52-59.

r

a

s

t

i

a

w

a

n

O