

## REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

1. Brock, K., & Pettit, J., 2007. *Springs of Participation: Creating and Evolving Methods for Participatory Development*. Warwickshire: UK, 232.
2. Burawoy, M., 2005. For Public Sociology. *American Sociological Review*, 70, 1, 4–25. Доступно: <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-4446.2005.00059.x>>.
3. Camic, C., & Joas, H., 2003. *The Dialogical Turn: New Roles for Sociology in the Postdisciplinary Age*. Maryland: Rowman & Littlefield, 328.
4. Chambers, R. *20 PRA, PLA and Pluralism: Practice and Theory*. Available at: <[https://www.academia.edu/52429771/20\\_PRA\\_PLA\\_and\\_Pluralism\\_Practice\\_and\\_Theory](https://www.academia.edu/52429771/20_PRA_PLA_and_Pluralism_Practice_and_Theory)>.
5. Chevalier, J.M., & Buckles, D.J. *Participatory Action Research: Theory and Methods for Engaged Inquiry*. Available at: <[https://www.researchgate.net/publication/331183566\\_Participatory\\_Action\\_Research\\_Theory\\_and\\_Methods\\_for\\_Engaged\\_Inquiry](https://www.researchgate.net/publication/331183566_Participatory_Action_Research_Theory_and_Methods_for_Engaged_Inquiry)>.
6. Hickey, S.? & Mohan, G., 2004. *Participation: From Tyranny to Transformation? Exploring New Approaches to Participation in Development*. London : Zed Books, 292.
7. Jenkins, H., Puroshotma, R., Clinton, K., Robison, A. J. & Weigel, M. *Confronting the Challenges of Participatory Culture: Media Education for the 21<sup>st</sup> Century*. Available at: <[https://www.macfound.org/media/article\\_pdfs/jenkins\\_white\\_paper.pdf](https://www.macfound.org/media/article_pdfs/jenkins_white_paper.pdf)>.
8. Reason, P., & Bradbury, H., 2001. *Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice*. London : SAGE, 468.

DOI: <https://doi.org/10.32626/2309-9763.2023-93-104>  
УДК 378.011.3-057.175:005.966] - 047.64(045)

**Одарченко Вероніка Ігорівна,**  
кандидат педагогічних наук, доцент,  
професор кафедри педагогіки, психології,  
початкової освіти та освітнього менеджменту,  
Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія»  
Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1268-0309>  
[nika.odarchenko@gmail.com](mailto:nika.odarchenko@gmail.com)

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ КОМУНАЛЬНОГО ЗВО

**Анотація.** У статті актуалізується проблема управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти, оскільки дослідження зазначеного явища необхідно здійснювати з використанням обґрунтованих методологічних підходів. За підсумками аналізу науково-педагогічної літератури зроблено висновок, що сучасними ученими не у повній мірі вивчено питання методологічних підходів до управління професійним розвитком

науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти. У статті провідними методологічними підходами визначено інтеграційний, інноваційний, мотиваційний, діяльнісний, рефлексивний, андрагогічний, компетентнісний, гуманістичний, особистісно-орієнтований, аксіологічний, акмеологічний, централізований, децентралізований, регіональний. Встановлено, що реалізація інтеграційного підходу дозволяє забезпечити узгодженість дій між усіма ланками організаційної структури комунального закладу вищої освіти. Застосування інноваційного підходу позитивно впливає на появу нових сучасних управлінських шляхів підвищення ефективності діяльності закладу вищої освіти. Урахування мотиваційного підходу забезпечує підвищення внутрішньої мотивації науково-педагогічних працівників, діяльнісний – професійну самоактуалізацію, рефлексивний – посиленню їх здатності до самооцінки, адекватного самоаналізу. Наголошено, що упровадження андрагогічного підходу дозволяє зміцнити зв'язок теорії та практики в освіті дорослих, визначити шляхи підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Підсумовано, що урахування засад компетентнісного підходу допомагає у прийнятті виважених компетентних рішень, гуманістичного – сприяє побудові доброзичливих толерантних стосунків між всіма учасниками процесу управління професійним розвитком, особистісно орієнтованого – розвитку індивідуальних якостей і здібностей. Автором також обґрунтовано значення аксіологічного підходу до досліджуваного явища (застосування забезпечує сприйняття особистості людини як цінності), акмеологічного (реалізація допомагає у досягненні професіоналізму), централізованого і децентралізованого (урахування дозволяє з'ясувати ступінь впливу на управління професійним розвитком), також регіонального (застосування забезпечує врахувати особливості певного регіону) підходів.

**Ключові слова:** підхід; методологічний підхід; управління; заклад вищої освіти; науково-педагогічні працівники.

## **1. ВСТУП / INTRODUCTION**

**Постановка проблеми.** Правильне визначення підходів до дослідження є визначальним в отриманні позитивних результатів. Результативність освітнього процесу залежить від його методологічного підґрунтя. Оскільки сучасна педагогічна теорія розглядає процес навчання через призму методологічних підходів, тому необхідними умовами вдосконалення системи освіти можна вважати методологічні підходи, їх вдале застосування в навчанні, а також відбір, розробку та вдосконалення методик, аналіз, перевірку та впровадження результатів [15, с. 110].

З огляду на зазначене проблема професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти є актуальною, тому що дослідження зазначено феномену неможливо без обґрунтованих методологічних підходів. Слід також зазначити, що визначення та аналіз конкретно-наукових підходів дозволить підвищити вже наявні результати, а також вирішити питання, що виникають у вирішення

управлінських завдань. На нашу думку, глибинне вивчення вищевказаного феномену можливе за допомогою реалізації таких підходів як інтеграційний, інноваційний, мотиваційний, діяльнісний, рефлексивний, андрагогічний, компетентнісний, гуманістичний, особистісно-орієнтований, аксіологічний, акмеологічний, децентралізований, регіональний.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Особливості реалізації інтеграційного підходу до управління знайшло своє відображення у праці Г. Кравченко [7]. Значення інноваційного та діяльнісного підходу до управління освітнім закладом обґрунтовано О. Внуковою [4]. Деякі аспекти мотиваційного підходу розглянуто Я. Рудик і Я Харченко [14]. Разом із тим, аналіз науково-педагогічної літератури [3; 9; 14; 16], засвідчив, що у сучасними науковцями частково досліджене питання методологічних підходів до управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти.

## **2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS**

**Мета статті:** обґрунтування методологічних підходів до вивчення процесу управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти. Досягнення цієї мети зумовлює вирішення наступних **завдань:** проаналізувати і визначити стан дослідження методологічних підходів до управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти, з'ясування відповідних підходів для проведення глибинного вивчення досліджуваного явища.

## **3. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH FINDINGS**

Для реалізації інтеграційного підходу (конкретно-науковий) суттєве значення має субординаційна адаптація, що поєднує зовнішні та внутрішні завдання і вимоги по управлінській вертикалі та координаційна адаптація, що забезпечує горизонтальні зв'язки [7, с. 101].

Отже, ефективність управління в галузі ПР НПП комунального ЗВО досягається через реалізацію інтегрованого підходу, що включає: організацію управлінської діяльності за допомогою координації та взаємовпливу інструментів; визначення оптимальних методів; самоорганізацію; аналіз ходу досягнення поставленої мети; встановлення взаємозв'язків та узгодженості між структурними підрозділами; відзначення потреби від внутрішнього піару для особистісного розвитку, запобігання професійного вигорання та стимулювання мотивації до професійного зростання.

Для досягнення мети дослідження слід враховувати інноваційний підхід, зокрема науковий, який створює умови для впровадження актуальних сучасних досягнень в управлінні ЗВО, сприяє професійному зростанню фахівців у галузі науки та освіти.

Доцільність урахування зазначеного підходу пов'язана зі становлення професіоналізму НПП [4], що зорієнтовані на якісні зміни в системі освіти, оптимізації освітнього процесу, а відтак і сприяють УПР НПП комунального ЗВО.

Я. Рудик Я. Харченко [14, с. 263–264] підкреслюють, що включення співробітників до керівництва матиме позитивні результати для працівників, так і для керівників, а також для задоволення мотиву співробітника у визнанні й самоствердженні, а іноді для удосконалення його іміджу та статусу серед колег, а для науково-педагогічних працівників важливе місце серед мотивів діяльності посідає потреба в самоактуалізації. Найвищим ступенем самореалізації для науковця є його інтелектуальна праця.

Ми вважаємо, що застосування мотиваційного підходу до управління УПР НПП комунального ЗВО надасть вагому допомогу у виявленні ефективних стратегій впливу на НПП задля їх ПР для досягнення сталих результатів. Цей підхід сприятиме збільшенню внутрішньої мотивації співробітників природно-паркових об'єктів для саморозвитку та самовираження, що, в свою чергу, сприятиме їхньому самовдосконаленню. Одночасно процес управління буде орієнтований на задоволення потреб та інтересів, а також підтримку стійкої мотивації до досягнення сталих результатів до ПР НПП комунального ЗВО.

Наступним є діяльнісний конкретно-науковий методологічний підхід.

На думку О. Внуковою [4, с. 41] діяльнісний підхід спрямовує науковців на аналіз видів діяльності дітей, їх складових, мотивів, засобів, способів активізації діяльності, зокрема у свідомому формулюванні цілей.

Такий підхід в процесі управління, сприятиме «становленню суб'єктної позиції майбутніх фахівців в освітньому процесі, максимальній активізації індивідуально-творчого потенціалу особистості, саморозкриттю, багатосторонній комунікації, розвитку особистісних якостей» [17, с. 21].

Через здійснення діяльності та активну участь у процесі відбувається самореалізація НПП та їх професійний розвиток. Використання діяльнісного підходу до УПР НПП комунального ЗВО дозволяє вивчити особливості функціонування суб'єктів та їх взаємодію, а також рівень активності НПП у сфері педагогічної діяльності. У процесі навчально-педагогічної та наукової роботи НПП матимуть можливість вдосконалити свої професійні здібності, розкрити творчий потенціал та виразити себе. Під час УПР НПП важливо створити необхідні умови та середовище для професійного розвитку всіх НПП.

Рефлексивний підхід при дослідженні УПР НПП комунального ЗВО буде сприяти поширенню здатності до самооцінювання, адекватного аналізу та сприйняття результатів власної діяльності як менеджменту освітньої установи так і НПП, адже ціль рефлексивного управління полягає в переведенні закладу освіти в режим інтенсивного самостійного розвитку. Технологія цього підходу передбачає розробку інформації, самоаналіз керівника, забезпечення постійного аналізу власної діяльності і створення умов для самовизначення закладу освіти, забезпечення переходу на вищий щабель розвитку [16, с. 100].

Враховання рефлексивного підходу до УПР НПП комунального ЗВО дозволить адекватно оцінювати результати управлінської діяльності; передбачати можливі труднощі та проблеми, які можуть виникнути при досягненні поставлених цілей; вчасно вносити корективи в стратегічний план для підвищення його ефективності; визначати критерії та показники успішного УПР НПП; забезпечувати саморефлексію, самокритику та самооцінювання НПП під час їх управлінської діяльності.

Правильно організований безперервний ПР НПП у комунального ЗВО є важливою умовою для кар'єрних здобутків, тому наступним підходом є андрагогічний (конкретно – науковий), який дозволяє визначати шляхи із метою вдосконалення процесу набуття знань, необхідних для професійної діяльності, формування вмінь, навичок, переконань з урахуванням особливостей навчання дорослих [13, с. 18].

Андрагогічний підхід до до УПР НПП комунального ЗВО спрямований на узгодження теоретичних концепцій із практичним використанням у сфері освіти дорослих. Він також націлюється на визначення способів підвищення кваліфікації НПП, адаптації методик навчання та врахування нових досягнень у науці, забезпечуючи розвиток навчально-педагогічного процесу з урахуванням особливостей регіонального контексту. Цей підхід відображає ідею навчання протягом усього життя як у післядипломній освіті, так і в самоосвіті.

Управління ПР НПП комунального ЗВО стає неможливим без застосування компетентнісного підходу (науково-методологічного підходу) оскільки будь-яке управління передбачає постійне оновлення отриманих раніше знань, вмінь та навичок та засвоєння нового досвіду.

І. Драч [5, с. 23] наголошує, що компетентнісно орієнтована освіта орієнтована на підвищення якості освіти, системності професійної підготовки майбутніх фахівців, формування їх готовності знаходити ефективні рішення у професійній та соціальній діяльності.

В. Лунячек [8, с. 44] стверджує, що розвиток компетентнісного підходу як методології професійної підготовки у вищій школі та системі післядипломної педагогічної освіти дозволяє реалізовувати перехід від традиційних підходів до структури компетентностей та їх змісту до вивчення процесів індивідуального розвитку на компетентнісних засадах на основі моделювання. Вчений зазначає, що це дасть можливість реалізувати індивідуальну компетентнісну модель розвитку кожної особистості.

Компетентнісний підхід становить суттєвий елемент у реалізації УПР НПП, оскільки його впровадження в досліджуваній процес передбачає прийняття обдуманих рішень з боку управління області, комунальних ЗВО та самого НПП. Це стосується вибору сучасних стратегій для безперервного професійного розвитку, розробки індивідуальних траєкторій самоосвіти, професійного зростання та набуття нових компетенцій. Отримані навички можуть бути використані НПП в їхній професійній діяльності для вирішення різноманітних соціальних та професійних завдань, які мають значення для країни, області чи міста.

Гуманістичний підхід, за визначенням Л. Мартинець [9, с. 30], є підґрунтям управління, урахуваючи те, що культурні сенси та цінності зорієнтовані на людську сторону організаційної культури. У межах гуманістичного підходу до управління розвитком педагогічним колективом виникає усвідомлення щодо значущості зміни цінностей, на яких спирається професійно-педагогічна діяльність.

Врахування гуманістичного підходу під час під час УПР НПП комунального ЗВО сприятиме спрямованості цього процесу на створення доброзичливого, поважного та толерантного середовища для всіх учасників. Оскільки особистість є центром розвитку та управління, важливо враховувати гуманістичну орієнтацію та ціннісне сприйняття кожного НПП.

Особистісно орієнтований методологічний підхід є спорідненим концепцією. Застосування особистісно орієнтованого підходу в рамках дослідження спрямоване на управління для досягнення мети та цілей кожного НПП враховуючи його індивідуальні можливості, цілі та здібності. Це, у свою чергу, сприятиме продуктивному розвитку та зростанню ефективності управлінського процесу УПР НПП комунального ЗВО.

Під час управління ПР НПП комунального ЗВО особистісно орієнтований підхід дозволяє забезпечити усвідомлену активність фахівця на будь-якому етапі циклу управління, розвиток і саморозвиток, спираючись на його особливості як суб'єкта пізнання і специфічної діяльності [2, с. 118] та сприяє можливості розкрити професійний розвиток НПП як потребу в їх соціальному, інтелектуальному, психоемоційному розвитку, удосконаленні професійних й особистісних здібностей, задоволення інтересів та індивідуальних потреб і запитів у самовдосконаленні.

Управління ПР НПП комунального ЗВО не можливе без врахування ціннісних засад, творчої спрямованості НПП. Отже, наступним підходом є аксіологічний (конкретно – науковий методологічний підхід), що дозволяє здійснити реалізувати індивідуальну траєкторію розвитку, урахування педагогічних здібностей, якостей і можливостей, поведінки, ціннісних переконань і вимог особистості.[13, с. 18].

А. Коломієць та Н. Лазаренко [6, с. 49] наголошують, що аксіологічний підхід у вищій педагогічній освіті визнає розкриття цінностей як переваг особистості, її потенціалу, що проявляється у здатності вільно орієнтуватися в непередбачуваних соціальних і професійних ситуаціях, визначатись й реалізовувати інноваційні процеси, а також дає можливість визнавати потреби особистості як найвищу цінність, саморозвиток суб'єктів освітнього процесу як цінність освіти, спрямовує на пошук різних можливостей самореалізації; попереджає небезпеку поверхневих уявлень про цінності».

Аксіологічний підхід в УПР НПП комунального ЗВО розглядає особистість людини як важливу цінність, тому в управлінському процесі передбачається врахування ціннісних принципів. Слід звертати увагу на дотримання комплексу цінностей, включаючи загальнолюдські, професійні та індивідуальні: неповторність, доброзичливість, креативність, свобода, відповідальність, духовність, довіра, справедливість, цілеспрямованість, честь, гідність, авторство, терпимість, демократичність, взаємодопомога, конкурентоспроможність та інші. Забезпечуючи УПР НПП комунального ЗВО на основі ціннісних принципів, кожен учасник зможе відчувати свою приналежність до колективу та спільної діяльності, бути відкритим до взаємодії та особистісного розвитку.

На думку В. Лунячек [8, с. 38] сьогодні особливо затребуваним є компетентнісні моделі педагогічних працівників, спираючись на самооцінку й оцінки їх професійної компетентності у визначених умовах педагогічного (науково-педагогічного) процесу, відповідно до якого має формуватись індивідуальна траєкторія розвитку та забезпечуватиметься підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників.

Необхідність використання акмеологічного підходу до УПР НПП комунального ЗВО обумовлена орієнтацією на професійне зростання працівників, розвиток їхніх здібностей та навичок у самостійному навчанні, формування самосвідомості та бажання досягнення високих професійних результатів, а також визначення особистими цілями і завданнями для самовдосконалення, продуктивної творчої діяльності та усвідомлення власної ролі у розвитку освіти та науки.

У контексті дослідження управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти важливо враховувати централізований підхід (спеціально – науковий методологічний підхід), що передбачає проведення централізованого планування та координації управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників не лише з боку Міністерства освіти і науки України, але й за участю обласних та місцевих органів влади для розв'язання конкретних завдань.

Підтвердження необхідності спиратися саме на цей підхід знаходимо у Національній доктрині розвитку освіти [12], де регламентовано специфіку управління вищою освітою. Відповідно до якої сучасна система управління сферою освіти розвивається у державно-громадянському напрямі. З огляду на це мають бути враховані особливості регіону, тенденції до посилення автономії закладів освіти, конкурентоспроможності освітніх послуг. Слушною є думка О. Поступної [11, с. 4-5], яка у моделі управління вищою освітою в Україні включає елементи як централізації, так і децентралізації, що заважає розвитку цієї галузі.

Управління ПР НПП комунального ЗВО в Україні проявляє ознаки централізованої системи, оскільки воно реалізує державні програми та стандарти з підготовки кваліфікованих фахівців. Однак у цьому процесі також існує елемент децентралізації, оскільки комунальні ЗВО безпосередньо підпорядковуються департаменту освіти та науки конкретної області. Вони виконують регіональні замовлення, керуючись особливостями, унікальною культурною спадщиною та історичними традиціями, що склалися в даному регіоні.

С. Натрошвілі [10, с. 103] зазначає, що децентралізований підхід дозволяє використовувати стратегічне планування, спираючись на ідеї керівництва. Зазначений підхід застосовується більшою мірою в організаціях, які мають розгалужену мережу структурних підрозділів. У сфері вищої освіти такими організаціями є класичні університети, а також інші заклади освіти, в яких навчається значна кількість здобувачів освіти

Застосування управлінських підходів, які орієнтовані на централізовану та децентралізовану моделі в управлінні підходів до УПР НПП комунального ЗВО, дозволить розкрити вплив централізованого управління (здійснюваного Міністерством освіти та науки України) і децентралізованого управління (здійснюваного Департаментом науки та освіти обласної державної адміністрації) на загальну діяльність ЗВО та на управління

педагогічним процесом в комунальному ЗВО. Важливо враховувати, що в межах одного комунального ЗВО може існувати різний рівень управління, який залежить від використання обох цих підходів.

При аналізі доцільності використання спеціально-наукових методологічних підходів рекомендується звертатися до регіонального підходу. Цей підхід ґрунтується на урахуванні та диференціації різноманітних чинників, таких як політичні, економічні, промислові, соціальні, етнографічні тощо, а також врахуванні географічного розташування та цінностей (історичних, культурних, духовних, ментальних тощо), які є специфічними для конкретного регіону.

В. Алфімов акцентує увагу на тому, що провідними завданням сучасної освіти є розвиток громадянського суспільства як представника освітніх потреб. Отримати позитивні результати у вирішенні цього завдання можливо шляхом поєднання і координації дій різних регіональних освітніх структур, що обґрунтовують взаємини в наданні освітніх послуг згідно з стратегіями формування демократичних норм в єдиному регіональному просторі [1].

Ми вважаємо, що врахування регіонального підходу до УПР НПП комунального ЗВО дозволить визначити особливості цього управління у взаємозв'язку з актуальними специфічними потребами регіону (економічними, промисловими, духовними тощо) та соціальними, культурними та науковими запитаннями відповідної громади. Це спрямує управлінські рішення комунального ЗВО таким чином, щоб вони були більш конкретними та відповідали потребам конкретного регіону, будучи при цьому більш важливими та актуальними.

#### **4. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH**

Підсумовуючи, приходимо до висновку, що для вирішення розглянутої проблеми необхідно враховувати сукупність методологічних підходів, які є основою для вивчення УПР НПП комунального ЗВО. Застосування цих підходів дозволить забезпечити узгодженість в системі управління з метою досягнення ефективності в реалізації ПР НПП.

**Перспективним напрямом подальших досліджень** є пошук ефективних шляхів підвищення рівня професійного розвитку управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти.

#### **5. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)**

1. Алфімов, В. М., 2016. Регіоналізація як тенденція розвитку сучасних освітніх систем. *Всеукраїнський науковий збірник. Донецький національний технічний університет. Педагогіка, психологія і соціологія*, 1(24). Доступно: <<https://pedagogy.donntu.edu.ua/1-24-2019/alfimov-v-m-rehionalizatsiia-iaak-tendentsiia-rozvytku-suchasnykh-osvitnikh-system-2/>>..

2. Барко, В., 2008. Гуманістичний особистісно орієнтований підхід як принцип ефективного управління персоналом органів внутрішніх справ. *Вісник Академії управління МВС*, 3. 115–130.



3. Бойко, І. І., 2020. Акмеологічний підхід у дослідженні професіоналізму педагога. *Безперервний професійний розвиток педагогічних працівників Нової української школи в умовах післядипломної освіти регіону*: зб. матеріалів регіонал. наук.-практ. інтернет-конференції, 26 жовтня 2020 року, Житомир: ЖОІППО, 13–17.
4. Внукова, О. М., 2015. *Методологічні засади професійної освіти : навчальний посібник для студентів напрямів підготовки 6.010104 Професійна освіта (Технологія виробів легкої промисловості), 6.010104 Професійна освіта (Дизайн)*. Київ: КНУТД, 198.
5. Драч, І. І., 2013. *Управління формуванням професійної компетентності магістрантів педагогіки вищої школи: теоретико-методичні засади: монографія*. Київ: «Дорадо-Друк», 456.
6. Коломієць, А. М., & Лазаренко Н. І., 2016. Сучасні методологічні підходи в організації вищої педагогічної освіти. *Науковий вісник Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К. Д. Ушинського*, 3 (110), 47–52.
7. Кравченко, Г. Ю., 2015. *Адаптивне управління розвитком інститутів післядипломної педагогічної освіти в Україні: монографія*. НАПН України, Ун-т менедж. освіти. Київ: Педагогічна думка, 300.
8. Луначек, В., 2020. Компетентнісний підхід як методологія професійного розвитку працівника освіти. *Нова педагогічна думка*, 2(102). DOI: 10.37026/2520-6427-2020-102-2-37-45.
9. Мартинець, Л. А., 2016. *Управління професійним розвитком учителів: навч.-метод. посіб.*, Вінниця: ДонНУ, 87.
10. Натрошвілі, С. Г., 2015. *Стратегічне управління вищим навчальним закладом: теорія, методологія, практика: монографія*, Київ: КНУТД, 320.
11. Поступна, О. В., 2011. *Моделі управління вищою освітою. Інноваційний розвиток суспільства за умов крос-культурних взаємодій*: зб. матер. IV Міжнар. наук.-практ. конфер. для студентів, аспірантів, науковців, Суми: видавничо-виробниче підприємство «Мрія» ТОВ. 2011.
12. *Про Національну доктрину розвитку освіти*. Указ Президента України, Доктрина від 17.04.2002 № 347/2002. Верховна Рада України: Законодавство України. Доступно: < <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002#Text> >.
13. *Професійний розвиток педагогічних, науково-педагогічних працівників і керівників закладів освіти галузі знань 01 «Освіта» у системі підвищення кваліфікації: збірник освітньо-професійних програм*, 2019. 1 / наукова ред., [упоряд. Сидоренко В. В., Швень Я. Л.]. Київ : Агроосвіта, 252.
14. Рудик, Я. М., & Харченко Я. М., 2018. *Методи нематеріальної мотивації науково-педагогічних працівників у дослідницькому університеті*, 261–266. Доступно < [https://www.researchgate.net/publication/337567714\\_Metodi\\_nematerialnoi\\_motivacii\\_na\\_ukovo-pedagogicnih\\_pracivnikiv\\_u\\_doslidnickomu\\_universiteti](https://www.researchgate.net/publication/337567714_Metodi_nematerialnoi_motivacii_na_ukovo-pedagogicnih_pracivnikiv_u_doslidnickomu_universiteti)>.
15. Стогній, А., 2016. Методологічні підходи до навчальної дисципліни «загальні технології харчових виробництв» у процесі підготовки майбутніх педагогів професійного навчання. *Наукові записки*, 9 (III), 110–114.
16. *Управління закладом освіти : підручник для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів* / [Немченко С. Г., Крижко В.В., Боднар О. С., Радул В.В., Старокошко О. М., Кондратенко Ю.І.], 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 506.

17. Харківська, А. А., 2020. Методологічні підходи до формування гармонійних міжособистісних відносин майбутніх учителів. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти*, 69, 15–23.

**METHODOLOGICAL APPROACHES TO MANAGEMENT OF PROFESSIONAL  
DEVELOPMENT OF SCIENTIFIC AND PEDAGOGICAL EMPLOYEES OF  
COMMUNAL INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION**

**Veronika Odarchenko,**

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,  
Professor of the Department of Pedagogy, Psychology,  
Primary Education and Educational Management

Municipal Establishment «Kharkiv Humanitarian-Pedagogical Academy»  
of Kharkiv Regional Council

Kharkiv, Ukraine

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1268-0309>

[nika.odarchenko@gmail.com](mailto:nika.odarchenko@gmail.com)

**Abstract.** The article updates the problem of managing the professional development of scientific and pedagogical workers of a communal institution of higher education, since the research of the mentioned phenomenon must be carried out using substantiated methodological approaches. Based on the results of the analysis of scientific and pedagogical literature, it was concluded that modern scientists have not fully studied the issue of methodological approaches to the management of professional development of scientific and pedagogical workers of a communal institution of higher education. In the article, the leading methodological approaches are defined as integrative, innovative, motivational, activity, reflexive, andragogic, competence, humanistic, person-oriented, axiological, acmeological, centralized, decentralized, regional. It has been established that the implementation of the integration approach allows to ensure the coherence of actions between all sections of the organizational structure of the communal institution of higher education. The use of an innovative approach has a positive effect on the emergence of new modern management ways of increasing the efficiency of higher education institutions. Taking into account the motivational approach ensures an increase in the internal motivation of scientific and pedagogical workers, the activity approach – professional self-actualization, the reflective approach – strengthening their ability to self-assess, adequate self-analysis. It is emphasized that the introduction of the andragogic approach allows to strengthen the connection between theory and practice of adult education, to determine ways of improving the qualifications of pedagogical workers. It was concluded that taking into account the principles of the competence approach helps in making balanced competent decisions, the humanistic approach helps to build friendly and tolerant relations between all participants in the process of managing professional development, and the person-oriented approach – the development of individual qualities and abilities. The author also substantiates the significance of the axiological

approach to the researched phenomenon (the application ensures the perception of the human personality as a value), acmeological (the implementation helps to achieve professionalism), centralized and decentralized (taking into account allows to find out the degree of influence on the management of professional development), as well as regional (the application provides take into account the peculiarities of a certain region) approaches.

**Keywords:** approach; methodological approach; management; institution of higher education; scientific and pedagogical workers.

#### REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

1. Alfimov, V. M., 2016. Rehionalizatsiia yak tendentsiia rozvytku suchasnykh osvitnikh system [Regionalization as a trend in the development of modern educational systems]. *Vseukrainskyi naukovyi zbirnyk. Donetskyi natsionalnyi tekhnichnyi universytet. Pedahohika, psykholohiia i sotsiologiia*, 1(24). Dostupno: <<https://pedagogy.donntu.edu.ua/1-24-2019/alfimov-v-m-rehionalizatsiia-iak-tendentsiia-rozvytku-suchasnykh-osvitnikh-system-2/>>.
2. Barko, V., 2008. Humanistychnyi osobystisno orientovanyi pidkhid yak pryntsyyp efektyvnoho upravlinnia personalom orhaniv vnutrishnykh sprav [A humanistic person-oriented approach as a principle of effective personnel management of internal affairs bodies]. *Visnyk Akademii upravlinnia MVS*, 3, 115–130.
3. Boiko, I. I., 2020. Akmeolohichni pidkhid u doslidzhenni profesionalizmu pedahoha [Acmeological approach in the study of teacher professionalism]. *Bezperervnyi profesiinyi rozvytok pedahohichnykh pratsivnykiv Novoi ukrainskoi shkoly v umovakh pislidyplomnoi osvity rehionu: zb. materialiv rehional. nauk.-prakt. internet-konferentsii*, 26 zhovtnia 2020 roku, Zhytomyr: ZhoIPPO, 13–17.
4. Vnukova, O. M., 2015. *Metodolohichni zasady profesiinoi osvity: navchalnyi posibnyk dlia studentiv napriamiv pidhotovky 6.010104 Profesiina osvita (Tekhnolohiia vyrobiv lehkoi promyslovosti), 6.010104 Profesiina osvita (Dyzain)* [Methodological principles of professional education: a study guide for students of training areas 6.010104 Professional education (Technology of light industry products)]. Kyiv: KNUTD, 198.
5. Drach, I. I., 2013. Upravlinnia formuvanniam profesiinoi kompetentnosti mahistrantiv pedahohiky vyshchoi shkoly: teoretyko-metodychni zasady [Management of the formation of professional competence of master's students of a pedagogical higher school: theoretical and methodological principles]: monohrafiia. Kyiv: «Dorado-Druk», 456.
6. Kolomiets, A. M., & Lazarenko N. I., 2016. Suchasni metodolohichni pidkhody v orhanizatsii vyshchoi pedahohichnoi osvity [Modern methodological approaches in the organization of higher pedagogical education]. *Naukovyi visnyk Pivdenoukrainskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni K.D. Ushynskoho*, 3 (110), 47–52.
7. Kravchenko, H. Yu., 2015. Adaptivne upravlinnia rozvytkom instytutiv pislidyplomnoi pedahohichnoi osvity v Ukraini [Adaptive management of the development of post-graduate pedagogical education institutes in Ukraine]: monohrafiia. NAPN Ukrainy, Un-t menedzh. osvity. Kyiv: *Pedahohichna dumka*, 300.

8. Luniachek, V., 2020. Kompetentnisnyi pidkhd yak metodolohiia profesiinoho rozvytku pratsivnyka osvity [Competency approach as a methodology of professional development of an education worker]. *Nova pedahohichna dumka*, 2 (102). DOI: <https://doi.org/10.37026/2520-6427-2020-102-2-37-45>.

9. Martynets, L. A., 2016. *Upravlinnia profesiinym rozvytkom uchyteliv* [Management of professional development of teachers]: navch.-metod. posib, Vinnytsia: DonNU, 87.

10. Natroshvili, S. H., 2015. Stratehichne upravlinnia vyshchym navchalnym zakladom : teoriia, metodolohiia, praktyka [Strategic management of a higher educational institution: theory, methodology, practice]: monohrafiia, Kyiv: *KNUTD*, 320.

11. Postupna, O. V., 2011. Modeli upravlinnia vyshchoiu osvitoiu. Innovatsiinyi rozvytok suspilstva za umov kros-kulturnykh vzaiemodii [Management models of higher education]: *zb. mater. IV Mizhnar. nauk.-prakt. konfer. dlia studentiv, aspirantiv, naukovtsiv*, Sumy: vydavcho-vyrobnyche pidpriemstvo «Mriia» TOV, 2011.

12. *Pro Natsionalnu doktrynu rozvytku osvity*. Ukaz Prezydenta Ukrainy, Doktryna vid 17.04.2002 № 347/2002 [20. About the National Doctrine of Education Development. Decree of the President of Ukraine, Doctrine of 04/17/2002 No. 347/2002.]. Verkhovna Rada Ukrainy: Zakonodavstvo Ukrainy. Dostupno <<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/347/2002#Text>>.

13. *Profesiinyi rozvytok pedahohichnykh, naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv i kerivnykiv zakladiv osvity haluzi znan 01 «Osvita» u systemi pidvyshchennia kvalifikatsii: zbirnyk osvitno-profesiinykh proham, 2019* [Professional development of pedagogical, scientific and pedagogical workers and managers of educational institutions in the field of knowledge 01 "Education" in the system of professional development]: u 2-kh ch, 1 / naukova red., [uporiad. Sydorenko V. V., Shven Ya. L.]. Kyiv: Ahroosvita, 252.

14. Rudyk Ya. M., & Kharchenko Ya. M., 2018. Metody nematerialnoi motyvatsii naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv u doslidnytskomu universyteti [Methods of non-material motivation of scientific and pedagogical workers at a research university], 261–266. Dostupno <[https://www.researchgate.net/publication/337567714\\_Metodi\\_nematerialnoi\\_motivatsii\\_naukovo-pedagogicnih\\_pracivnikiv\\_u\\_doslidnickomu\\_universiteti](https://www.researchgate.net/publication/337567714_Metodi_nematerialnoi_motivatsii_naukovo-pedagogicnih_pracivnikiv_u_doslidnickomu_universiteti)>.

15. Stohnii, A., 2016. Metodolohichni pidkhody do navchalnoi dystsypliny «zahalni tekhnolohii kharchovykh vyrobnytstv» u protsesi pidhotovky maibutnykh pedahohiv profesiinoho navchannia [Methodological approaches to the educational discipline «general technologies of food production» in the process of training future teachers of professional education]. *Naukovi zapysky*, 9 (III), 110–114.

16. *Upravlinnia zakladom osvity* [Management of an educational institution: a textbook for applicants of the second level of higher education of pedagogical universities]: pidruchnyk dlia zdobuvachiv drugoho rivnia vyshchoi osvity pedahohichnykh universytetiv / [Nemchenko S. H., Kryzhko V.V., Bodnar O. S., Radul V. V., Starokozhko O. M., Kondratenko Yu.I.], 2-e vyd. pererob. i dopov. Berdiansk: BDPJU, 506.

17. Kharkivska, A. A., 2020. Metodolohichni pidkhody do formuvannia harmoniinykh mizhosobystisnykh vidnosyn maibutnykh uchyteliv [Methodological approaches to the formation of harmonious interpersonal relations of future teachers]. *Problemy inzhenerno-pedahohichnoi osvity*, 69, 15–23.