УДК 378.091.12-057.4:37.041]:001.8
DOI: https://doi.org/10.33989/2524-2474.2023.82.295119

ВЕРОНІКА ОДАРЧЕНКО
ORCID https://orcid.org/0000-0003-1268-0309
(Харків)

ЗАКОНОМІРНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ КОМУНАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Анотація. У статті порушено проблему управління професійним розвитком науково- педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти. Теорія управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників у комунальних закладах вищої освіти характеризується володінням власним об›єктом, предметом, підходами та методами дослідження, що дозволяє стверджувати, що ця теорія має не лише свій унікальний термінологічний апарат, але й власну методологічну основу,зокрема сутність, закономірності, принципи та інші аспекти. Під час дослідження використано такі методи: порівняльно-зіставний, критично-порівняльний та контент аналіз даних; систематизація та класифікація теоретичних і статистичних даних, опитування респондентів. Аналіз науково-педагогічної літератури, обласних програм розвитку освіти та інших джерел дозволи виявити сукупність закономірностей. Стисло обґрунтовано доцільність їх врахування при управлінні професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закла- ду вищої освіти. З'ясовано, що управління професійним розвитком науково-пе- дагогічних працівників буде результативнішим: чим динамічніше відбувається інтегрований «горизонтальний професійний розвиток»; чим якісніше забезпечується реалізація організаційно-педагогічних умов в комунальному закладі вищої освіти; чим органічніше інтегруються державні та регіональні програми розвитку; чим ефективніше відбувається інтеграція до європейського та світового освітньо-наукового простору; ґрунтовніша консолідуюча ідея менеджменту комунального закладу вищої освіти щодо професійного розвитку науково-педагогічних працівників; чим виваженіше відбувається процес академічного інбридингу як способу свідомого «горизонтального та вертикального професійного розвитку; чим ефективніше організована діяльність наукових шкіл. Перспективою дослідження визначено подальше дослідження теоретико-методологічного базису – принципів управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти

Ключові слова: *закономірність; управління; професійний розвиток; науково-педагогічні працівники; комунальний заклад вищої освіти.*

Постановка проблеми в загальному вигляді. Одним із актуальних напрямів розвитку сучасної системи вищої освіти є управління професійним розвитком науково-педагогічних та педагогічних працівників закладу вищої освіти, зокрема комунального закладу. Удосконалення ключових фахових та професійних компетентностей фахівців має здійснюватися протягом усього життя, що сприяє безперервному саморозвитку та професійному зростанню.

Нам імпонує думка А. Харківської, яка наголошує, що на сьогодні необхідним є «якісна багаторівнева підготовка висококваліфікованих спеціалістів, які успішно конкурують на ринку праці, здатні безперервно вдосконалювати свої професійні та універсальні знання, професійно саморозвиватися тощо» (Харківська, 2021).

Процес управління – складний динамічний, цілеспрямований процес, який потребує врахування чіткого теоретико-методологічного базису, який дозволяє усвідомити подальші кроки у підвищенні ефективності управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти, передбачити можливі труднощі, визначити очікувані результати, виявити найбільш доцільні шляхи управлінської діяльності. Одним із складових теоретико-методологічного базису є закономірності процесу, які враховують специфіку явища, визначають зв'язки досягнення мети.

Аналіз основних публікацій та досліджень. Проблема професійного розвитку науково-педагогічних працівників була об'єктом дослідження таких науковців: Н. Дівінська, Н. Дяченко, О. Жабенко, М. Кириченко, Л. Колосова, Н. Любченко, М. Морозова, І. Регейло, Ю. Скиба, Є. Чернишова, Г. Чорнойван, О. Чхайло, О. Ярошенко та інші.

Однак, нами не було знайдено цілеспрямованих наукових розвідок щодо теоретико-методологічного базису, зокрема закономірностей, які б відображали процес управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти. У межах дослідження вадливо спиратися на Програми розвитку системи освіти обласного значення та міста, що дозволяє усвідомити регіональні

запити й особливості діяльності та розвитку комунального закладу вищої освіти, що, зі свого боку, впливає на професійний розвиток науково-педагогічних працівників.

Метою статті є визначення та обґрунтування основних закономірностей управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження. Теорія управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти має понятійну та методологічну складову, яка представлена насамперед закономірностями, які сприяють визначенню принципів досягнення мети.

Цікавою є позиція Є. Чернишової, Н. Гузія, В. Ляхоцького, які переконані, що закономірності можуть бути динамічними («характеризують поведінку відносно ізольованих об'єктів, при дослідженні яких можна абстрагуватися від численних випадкових факторів») та статистичними («характеризують абстрактно-теоретичні моделі складних систем, до яких також належить і модель змісту підготовки науково-педагогічних працівників») (Чернишова, 2014, с. 182).

Уважаємо, що закономірності управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти є статистичними, оскільки вони характеризують в передбачають дослідження цілісності компонентів організаторської структури, особливостей освітньої та наукової діяльності у закладі. Закономірності можна охарактеризувати і як динамічні, адже процес професійного розвитку науково-педагогічних працівників має професійну спрямованість, потребу в самовизначенні, самовдосконаленні, кар'єрному зростанні.

Для визначення ключових закономірностей досліджуваного процесу необхідно усвідомити наявні соціально-економічні умови, які впливають на перебіг, зміст та результативність управлінської діяльності при професійному розвитку науково-педагогічних працівників.

Професійний розвиток фахівця має відбуватися у двох напрямах: «горизонтальний» та «вертикальний».

«Вертикальний професійний розвиток науково-педагогічних працівників» пов'язаний із кар'єрним зростанням, здобуттям нової, більш значущої, посади, підвищенням заробітної плати. Такий напрям реалізується у послідовному зростанні від викладача до проректора та ректора комунального закладу вищої освіти.

«Горизонтальний професійний розвиток науково-педагогічних працівників» спрямований на забезпечення індивідуальних інтересів щодо особистісних результатів професійного розвитку. Такий напрям, за В. Паржницьким та О. Савенком зорієнтований на «вивчення запитів працівників, їх інтересів; аналіз відповідності посадових вимог потенціалу виконавців; направлено на запобігання стихійним переміщенням працівників; надання розвитку кар'єри цілеспрямованого характеру; досягнення більшої відповідності вимог робочого місця до працівника і рівнем його професіоналізму, особистих якостей» (Паржницький, Савенко, 2022, с. 25).

У межах дослідження вважаємо, що саме горизонтальний напрям дозволить більше врахувати всі особливості регіону, закладу та особистості науково-педагогічного працівника, що водночас сприятиме ефективному забезпеченню індивідуальної траєкторії їх професійного розвитку. Відповідно до горизонтально напряму можна виокремити такі динамічні етапи професійного розвитку науково-педагогічних працівників: закінчення ЗВО (здобуття повної вищої освіти); здобуття досвіду роботи; працевлаштування; здобуття наукового ступеня доктора філософії; мобільність щодо працевлаштування; здобуття наукового ступеня доктора наук; мобільність щодо працевлаштування; набуття статусу члена-кореспондента або академіка Державної академії наук. Така етапність характеризується розвитком особистісних та професійних якостей, загальних, фахових та професійних компетентностей.

Зазначимо, що ефективність управління «горизонтальним професійним розвитком науково-педагогічних працівників» комунального закладу вищої освіти залежить від: загальної стратегії розвитку закладу, його традицій; територіального розташування (місто/область/регіон); економічного, соціального, духовного розвитку краю, історичної, наукової, технічної та культурної спадщини тощо.

Вищезазначене дозволяє виділити першу закономірність: чим динамічніше відбувається інтегрований «горизонтальний професійний розвиток науково-педагогічних працівників», тим результативніше реалізується процес управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти.

Для досягнення високої результативності при управлінні професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти важливо створити організаційні та педагогічні умови.

Д. Шутов влучно зазначає, що до організаційно-педагогічних умов розвитку професійної компетентності має бути забезпечено: «організація професійно-творчого середовища в освітньому закладі (методоб'єднання, переймання досвіду колег, стимулювання, педагогічна творчість, матеріальне забезпечення і т. ін.); активне використання новітніх педагогічних технологій; готовність вчителя до безперервного саморозвитку; використання новітніх педагогічних технологій в процесі самоосвіти» (Шутов, 2020, с. 196-197).

Уважаєм, що забезпечення спеціальних організаційно-педагогічних умов у комунальному закладі вищої освіти сприятиме підвищенню рівня професійної майстерності науково-педагогічних працівників, активній соціалізації серед колег у викладацькому й науковому просторах. Крім того, дотримання необхідних умов може забезпечити: створення діджитал простору професійного розвитку; модернізацію

структури управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти; реалізацію пролонгованої системи професійного зростання із урахуванням індивідуальних потреб, інтересів, здібностей і мотивів; удосконалення процесу самопізнання та саморозвитку у контексті безперервності професійного розвитку науково0педагоігчних працівників; організацію доброзичливої, творчої атмосфери у комунальному закладі вищої освіти на ціннісних засадах; реалізацію «горизонтального» професійного зростання тощо.

Отже, можемо виділити наступну закономірність досліджуваного процесу: чим якісніше забезпечується реалізація організаційно-педагогічних умов професійного розвитку науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти, тим результативніше буде управління їх професійним розвитком.

Відповідно до Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки, сучасний стан розвитку вищої освіти потребує «від закладів вищої освіти спрямування зусиль на залучення кращих студентів і наукових, науково-педагогічних та педагогічних працівників та спонукає органи державної влади до перегляду національних стратегій розвитку з метою запобігання відставанню в секторі вищої освіти» (*Опубліковано стратегію розвитку вищої освіти*, 2022, с. 15).

Конкурентоспроможність фахівців, як і всього обласного освітнього простору, досягається при реалізації цільових програм розвитку освіти. Наприклад, Програма розвитку системи освіти Київської області щодо розвитку педагогічних та науково-педагогічних працівників передбачає проведення низки заходів:

- «удосконалення організаційної моделі підвищення кваліфікації в умовах реформування освіти та зміни адміністративно-територіального устрою Київської області» (реалізується шляхом «форм і технологій освітніх послуг із підвищення фахової кваліфікації та професійного розвитку педагогічних працівників»; «проведення спецкурсів та навчальних тренінгів із питань реалізації обласних проектів»);

- «надання освітніх та науково-методичних послуг» (реалізується під час заходів: «науково-методичний супровід діяльності центрів професійного розвитку педагогічних працівників, інклюзивно-ресурсних центрів (ІРЦ), психологічної служби області»; «імплементація міжнародних освітніх проектів в інноваційну систему освіти області»; «інформаційно-методичне забезпечення та координація реалізації всеукраїнських та обласних інноваційних проектів і програм») (*Програма розвитку системи освіти Київської області на 2022-2026 роки*, 2021, с. 68-73).

Програма спрямована на залучення науково-педагогічних працівників до реалізації освітніх проєктів на обласному рівні з метою підвищення їх професійних компетентностей, спрямування на розв'язання освітніх і наукових проблем регіону з метою сталого розвитку та підвищення загальної значущості закладу й області в державі.

Наступною закономірністю визначено: чим органічніше інтегрується державні та регіональні програми розвитку, тим результативніше буде управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти.

В. Купрієвич, П. Олешко, Л. Петренко, Л. Султанова та інші вчені переконані, що якісний професійний розвиток науково-педагогічних працівників здійснюється за умови реалізації відкритої освіти у закладі вищої освіти, адже такий підхід: «стирає державні кордони, розбудовує єдиний інформаційно-освітній простір, розширяє комунікаційні можливості, змінює засоби навчання і трансформує традиційну систему освіти в концептуальну модель нової, яка базується на сучасних цілях, оновленні змісту, принципах, методах, технологіях» (Петренко, 2021, с. 16).

Так, управління освітнім і науковим процесом в комунальному закладі вищої освіти потрібно здійснювати із урахуванням міжнародних та всеукраїнських програм, стратегій, аби розширити межі можливостей для професійного розвитку науково-педагогічних працівників.

Однією із найбільш відомих програм Європейського союзу з реалізації та фінансування науки й інновацій є Міжнародна програма «Горизонт Європа», що «є продовженням восьмої рамкової програми ЄС із досліджень та інновацій «Горизонт 2020», важливою для українських учених і новаторів, адже вона дозволяє використовувати європейські інструменти конкурсного фінансування та надання ґрантової підтримки; забезпечує умови для проведення спільних досліджень із країнами – членами ЄС; надає доступ до дослідницької інфраструктури країн – членів ЄС і сприяє розбудові матеріально-технічної бази в Україні» (Гринюк, Зайцева, 2022, с. 52).

Не менш важливими є національні освітні проєкти міжнародної співпраці, наприклад: «Deutsche Forschungsgemeinschaft (Німецького дослідницького фонду), DAAD (Німецької служби академічних обмінів) та Swedish Institute (Шведського інституту)» (Заячук, 2021, с. 13); «DAAD – стипендіальні програми Німецької служби академічних обмінів, які спрямовані на підтримку міжнародного співробітництва у сфері вищої освіти та на реалізацію програм обміну в обох напрямах, тобто підтримка перебувань з метою навчання та проведення досліджень німців за кордоном та іноземців у Німеччині» (Антонюк, 2013. с.152); «Jugend debattiert» у Німеччині та «Jugend debattiert international»; «Побратимське колесо» (Албанія, Тирани місто-побратим Харкова); «Future Leaders Exchange (FLEX)» (США); «EUREKA» та інші.

Завдяки міжнародній співпраці комунальних закладів вищої освіти стає можливим розширення «горизонтального професійного розвитку», засвоєння нового досвіду освітніх практик, посилення мобільності та тісних зв'язків для співпраці із іншими закладами вищої освіти закордоном тощо. Тому, ще однією закономірністю є: чим ефективніше відбувається інтеграція до європейського та світового освітньо-

наукового простору, тим результативніше буде управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти.

Вивчаючи наукові роботи вітчизняних науковців щодо регіональних особливостей забезпечення вищої освіти, з'ясували, що потрібно зважати на певні показники. О. Ломоносова, зазначила, що для забезпечення освітніх послуг у ЗВО потрібно враховувати регіональні відмінності, які впливають на розвиток області: «історичними особливостями формування та розвитку системи регіональної вищої освіти та стартовими умовами її входження в ринок; особливістю структури регіональної економіки, яка зумовлює відповідний спектр спеціальностей в закладах вищої освіти; ступенем розвитку та станом економіки, що формують попит на робочу силу, у тому числі і на фахівців вищої кваліфікації; розвиненістю ринку праці та його взаємодією з ринком освітніх послуг вищої освіти, що дає змогу своєчасно реагувати на нові потреби регіональної економіки; чисельністю та щільністю населення; рівнем добробуту населення, від якого залежить платоспроможний попит на платні освітні послуги закладів вищої освіти» (Ломоносова, 2018, с. 46).

Ураховуючи специфіку області й міста можна досягти продуктивного управлінню закладом освіти, а відтак і професійним розвитком науково-педагогічних працівників, адже дозволяє зорієнтувати діяльність на задоволеність освітніх та наукових потреб, підвищуючи конкурентоспроможність фахівців та комунального закладу. Водночас потрібно зважати й на: унікальність регіону та громад щодо визначення основних напрямів науково-педагогічної діяльності закладу; матеріально-технічне забезпечення; відповідність державним нормативам, функціонуванню та інноваційному розвитку науки й освіти; взаємодію систем управління із зовнішніми установами та внутрішніми підсистемами тощо.

Тому наступною закономірністю визначаємо: чим ґрунтовніша консолідуюча ідея (розуміння важливості врахування особливостей регіону в якому функціонує заклад освіти) менеджменту комунального закладу вищої освіти щодо професійного розвитку науково-педагогічних працівників тим результативніше буде управління цим процесом.

А. Костюк дійшов висновку, що «конкуренція між університетами на внутрішньому ринку освітніх послуг не тільки за студентів, але й за науково-педагогічні кадри – обов'язкова передумова розвитку системи вищої освіти країни». Академічний інбридинг «набув поширення і в Україні, адже 48,6% науково-педагогічних працівників наших вишів є інбридами» (Culture and Post-Industrial Learning).

Узагальнюючи вищезазначене, можна виділити позитивні аспекти реалізації академічного інбридингу в комунальному закладі вищої освіти:

- підвищення якісного складу науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти;
- збереження традицій комунального закладу вищої освіти;
- комфортне працевлаштування випускників комунального закладу вищої освіти;
- можливість здійснювати навчання та дослідження як учасника наукової школи комунального закладу вищої освіти.

Наступна закономірність така: чим виваженіше відбувається процес академічного інбридингу як способу свідомого «горизонтального та вертикального професійного розвитку», тим результативніше буде управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти.

Професійний розвиток науково-педагогічних працівників стає можливим завдяки прийняттю відповідних управлінських рішень адміністрації комунального закладу вищої освіти, що націлені на створення умов для якісного й ефективного розвитку професійно-особистісних якостей працівників та підвищенню рівня їх мотивації до саморозвитку та самовдосконалення.

Слушним є думка Т. Борової, що для професійного розвитку НПП необхідно враховувати «кожного науково-педагогічного працівника, його право самостійно визначати цілі, планувати свою діяльність, обирати свій стиль професійного удосконалення, кінцевий результат навчальної роботи» (Борова, 2010, с. 172).

Тому наступною закономірністю є: чим більш конкретні механізми стимулювання науково-педагогічних працівників до розвитку позитивної мотивації задля підвищення рівня професіоналізму у викладацькій та науковій діяльностях*, тим результативніше буде управління* професійним розвитком науково-педагогічних працівників у комунальному закладі вищої освіти*.*

На початку XXI століття в комунальних закладах вищої освіти відбулася активізація діяльності науково-педагогічних працівників під керівництвом видатних науковців у різних напрямах. Успішні результати наукових досліджень сприяли заснуванню наукових шкіл, які стали невід'ємною складовою успішного розвитку науки й освіти в відповідних регіонах та закладах.

О. Гнізділова влучно зазначила, що наукові школи «стають ядром наукового співтовариства та відіграють особливу роль у формуванні фахівця дослідницько-інноваційного типу, носія фундаментальних знань, високої культури й духовності, що гнучко реагує на зміни і є конкурентоспроможним на ринку освітніх послуг. Спільна робота наукових лідерів з молодими вченими забезпечує високу продуктивність науково-дослідної діяльності й ефективну передачу професійної компетенції, сприяє введенню в науку нових поколінь» (Гнізділова, 2009, с. 61).

Колективна співпраця серед однодумців відіграє ключову роль у сприянні активному процесу професійного зростання. Уважаємо, що адміністрація закладу вищої освіти повинна стимулювати науково-педагогічних працівників до професійного розвитку, залучаючи їх до наукових шкіл відповідно до їхніх професійних та особистісних інтересів. При цьому важливо забезпечити не лише академічний інбридинг, а

й «горизонтальний професійний розвиток» науково-педагогічних працівників, що визначається обміном досвідом та знаннями між колегами.

Наступною закономірністю визначено: чим ефективніше організована діяльність наукових шкіл (представники яких залучені до вирішення загальних та регіональних теоретичних, теоретико-методологічних та практико-орієнтованих наукових освітніх проблем), тим результативніше буде управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти.

Висновки з проведеного дослідження. Висвітлені закономірності управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників комунального закладу вищої освіти відображають стійкі причинно-наслідкові зв'язки, що виникають у процесі розвитку наукової, методичної та освітньої діяльності фахівців у сфері вищої освіти. Урахування цих закономірностей сприятиме забезпеченню якісного «горизонтального» та «вертикального» професійного зростання науково-педагогічних працівників відповідно до державних та регіональних завдань, специфіки комунальної власності, прозорості в досягненні результатів, створенню умов для професійного росту з урахуванням особистісних та професійних потреб. Це також сприятиме активній співпраці, підтримці стійкої мотивації кожного науково-педагогічного працівник до самореалізації та самовдосконалення.

Здійснене дослідження дає поштовх до продовження вивчення теоретико-методологічного базису, визначення принципів досліджуваного явища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Антонюк Т. Міжнародне співробітництво та інтеграція у галузі освіти як важливий фактор конкурентоспроможності української освітньої системи. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Історичні науки*. 2013. Вип. 21. С. 149–155. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoai_2013_21_26 (дата звернення: 17.12.2023).

Борова Т. А. Модель професійного розвитку науково-педагогічних працівників вищого навчального закладу. Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти. *Сучасні тенденції у процесі формування еліти*. 2010. С. 170–176.

Гнізділова О. А. Особливості розвитку наукової школи в педагогічному університеті. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2009. № 4. С. 61–69. URL: http://pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2009/4/11.pdf (дата звернення: 17.12.2023).

Гринюк С. П., Зайцева І. В. Міжнародне співробітництво закладів вищої освіти як складник інтеграції Укра- їни в європейський простір вищої освіти. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Педагогічні науки: реалії та перспективи*. 2022. Спецвипуск. С. 50–56. URL: http://chasopys.ps.npu.kiev.ua/archive/spec_2022/part_1/10.pdf (дата звернення: 17.12.2023).

Заячук Ю. Освітні програми ЄС та можливості для викладача українського університету. *Український Педагогічний журнал*. 2021. Вип. 2. С. 5–19. URL: https://doi.org/10.32405/2411-1317-2021-2-5-19 (дата звернення: 17.12.2023).

Ломоносова О. Е. Особливості аналізу регіонального ринку освітніх послуг вищої школи України та його основні напрями. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018, № 6, т. 3. С.44–54. DOI: 10.31891/2307-5740-2018-264-6(3)-44-54 (дата звернення: 17.12.2023).

Опубліковано стратегію розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки. Міністерство освіти та науки: вебсайт. URL: https://mon.gov.ua/ua/news/opublikovano-strategiyu-rozvitku-vishoyi-osviti-v-ukray- ini-na-2022-2032-roki (дата звернення: 17.12.2023).

Паржницький В., Савенко О. Горизонтальна професійна кар'єра кваліфікованого робітника. *Післядипломна педагогічна освіта*. 2022. С. 23–28. URL: https://znayshov.com/News/Details/pedahohichnyi_visnyk_1_2_2022 (дата звернення: 17.12.2023).

Підготовка науково-педагогічних кадрів у системі післядипломної педагогічної освіти: зміст, організаційні форми, технології : наук. посіб. / авт. кол.: Є. Р. Чернишова, Н. В. Гузій, В. П. Ляхоцький [та ін.]; за наук. ред. Є. Р. Чернишової; Держ. вищ. навч. заклад «Ун-т менедж. освіти». Київ : ДВНЗ «Ун-т менеджменту освіти» НАПН України, 2014. 318 с.

Програма розвитку системи освіти Київської області на 2022-2026 роки. Розпорядження голови Київської обласної державної адміністрації 12 жовтня 2021 року № 643. Київ, 2021. 74 с.

Професійний розвиток педагогічних і науково-педагогічних працівників в умовах відкритої освіти: освітні практики : метод. реком. / авт. кол.: Л. М. Петренко, Л. Ю. Султанова, П. С. Олешко, В. О. Купрієвич та ін. ; за наук. ред. Л. М. Петренко. Луцьк : Волиньполіграф, 2021. 92 с. URL: https://lib.iitta.gov.ua/725123/1/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%BDi_%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%86ii_%D0%9F%D0%92%D0%9E_%D0%B3%D0%BE%D1%82.pdf (дата звернення: 17.12.2023).

Харківська А. А. Квінтесенція розвитку єдиного освітнього простору багаторівневих інноваційних навчальних закладів. *Наукові дослідження та інновації в галузі суспільно-гуманітарних наук* : матеріали І Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Мелітополь, 24 листопада 2021 р.) / ред. кол.: О. П. Ломейко, О. А. Єременко, В. В. Михайлов та ін. Мелітополь : ТДАТУ, 2021. Ч. 1. С. 344–346.

Culture and Post-Industrial Learning. URL: https://www.facebook.com/groups/post.industrial.digital.learning/posts/2992616171023511/ (дата звернення: 17.12.2023).

Szutow D. Важливість організаційно-педагогічних умов як фундаменту розвитку професійної компетентності вчителів історії профільної школи. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Gospodarki. Edukacja – Rodzina – Społeczeństwo.* 2020. С. 193–207. URL: https://depot.ceon.pl/handle/123456789/20666 (дата звернення: 17.12.2023).

REFERENCES

Antoniuk, T. (2013). Mizhnarodne spivrobitnytstvo ta intehratsiia u haluzi osvity yak vazhlyvyi faktor konkurentospromozhnosti ukrainskoi osvitnoi systemy [International cooperation and integration in the field of education as an important factor in the competitiveness of the Ukrainian educational system]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozka akademiia». Istorychni nauky [Scientific notes of the National University "Ostroh Academy". Historical sciences],* 21. 149-155. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoai_2013_21_ [in Ukrainian].

Borova, T. A. (2010). Model profesiinoho rozvytku naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv vyshchoho navchalnoho zakladu. Problemy ta perspektyvy formuvannia natsionalnoi humanitarno-tekhnichnoi elity [Model of professional development of scientific and pedagogical workers of a higher educational institution. Problems and prospects of the formation of the national humanitarian and technical elite]. *Cuchasni tendentsii u protsesi formuvannia elity [Contemporary trends in the process of formation of the elite]*, 170-176 [in Ukrainian].

Chernyshova, Ye. R. (Ed.). (2014). *Pidhotovka naukovo-pedahohichnykh kadriv u systemi pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity: zmist, orhanizatsiini formy, tekhnolohii [Training of scientific and pedagogical personnel in the system of postgraduate pedagogical education: content, organizational forms, technologies]*. Kyiv: DVNZ «Un-t menedzhmentu osvity» NAPN Ukrainy [in Ukrainian].

Culture and Post-Industrial Learning. Retrieved from https://www.facebook.com/groups/post.industrial.digital.learning/posts/2992616171023511/

Hnizdilova, O. A. (2009). Osoblyvosti rozvytku naukovoi shkoly v pedahohichnomu universyteti [Peculiarities of the development of a scientific school in a pedagogical university]. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh [Pedagogy of creative personality formation in higher and secondary schools]*, 4, 61-69. Retrieved from http:// pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2009/4/11.pdf [in Ukrainian].

Hryniuk, S. P., & Zaitseva, I. V. (2022). Mizhnarodne spivrobitnytstvo zakladiv vyshchoi osvity yak skladnyk intehratsiiUkrainy v yevropeiskyi prostir vyshchoi osvity [International cooperation of higher education institutions as a component of Ukraine's integration into the European area of higher education]. *Naukovyi chasopys NPU imeni M. P. Drahomanova. Pedahohichni nauky: realii ta perspektyvy [Scientific journal of the M. P. Drahomanov NPU. Pedagogical sciences: realities and prospects],* Spetsvypusk, 50-56. Retrieved from http://chasopys.ps.npu.kiev.ua/archive/spec_2022/part_1/10.pdf [in Ukrainian].

Kharkivska, A. A. (2021). Kvintesentsiia rozvytku yedynoho osvitnoho prostoru bahatorivnevykh innovatsiinykh navchalnykh zakladiv [The quintessence of the development of a single educational space of multi-level innovative educational institutions]. In O. P. Lomeiko, O. A. Yeremenko, V. V. Mykhailov (Eds.), *Naukovi doslidzhennia ta innovatsii v haluzi suspilno-humanitarnykh nauk [Scientific research and innovations in the field of social sciences and humanities]*: materialy I Vseukr. nauk.-prakt. internet-konf. (Is. 1, pp. 344-346). Melitopol: TDATU [in Ukrainian].

Lomonosova, O. E. (2018). Osoblyvosti analizu rehionalnoho rynku osvitnikh posluh vyshchoi shkoly Ukrainy ta yoho osnovni napriamy [Peculiarities of the analysis of the regional market of higher education educational services of Ukraine and its main directions]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky [Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences].* 6, 3, 44-54. Retrieved from 10.31891/2307- 5740-2018-264-6(3)-44-54 [in Ukrainian].

Parzhnytskyi, V., & Savenko, O. (2022). Horyzontalna profesiina kar'iera kvalifikovanoho robitnyka [Horizontal professional career of a skilled worker]. *Pisliadyplomna pedahohichna osvita [Postgraduate pedagogical education],* 23-28. Retrieved from https://znayshov.com/News/Details/pedahohichnyi_visnyk_1_2_2022 [in Ukrainian].

Petrenko, L. M. (Ed.). (2021). *Profesiinyi rozvytok pedahohichnykh i naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv v umovakh vidkrytoi osvity: osvitni praktyky [Professional development of pedagogical and research-pedagogical workers in conditions of open education: educational practices].* Lutsk: Volynpolihraf. Retrieved from https://lib.iitta.gov.ua/725123/1/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%87%D0%BDi_%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B0%D1%86ii_%D0%9F%D0%92%D0%9E_%D0%B3%D0%BE%D1%82.pdf [in Ukrainian].

Prohrama rozvytku systemy osvity Kyivskoi oblasti na 2022-2026 roky [Program for the development of the education system of the Kyiv region for 2022-2026]. (2021). Rozporiadzhennia holovy Kyivskoi oblasnoi derzhavnoi administratsii 12 zhovtnia 2021 roku № 643. Kyiv [in Ukrainian].

Opublikovano stratehiiu rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2022–2032 roky [The strategy for the development of higher education in Ukraine for 2022–2032 has been published]. Ministerstvo osvity ta nauky: vebsait. Retrieved from https://mon.gov.ua/ua/news/opublikovano-strategiyu-rozvitku-vishoyi-osviti-v-ukrayini-na-2022-2032-roki [in Ukrainian].

Szutow, D. (2020) Vazhlyvist orhanizatsiino-pedahohichnykh umov yak fundamentu rozvytku profesiinoi kompetentnosti vchyteliv istorii profilnoi shkoly. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Gospodarki. Edukacja – Rodzina – Społeczeństwo,* 193-207. Retrieved from https://depot.ceon.pl/handle/123456789/20666

Zaiachuk, Yu. (2021) Osvitni prohramy YeS ta mozhlyvosti dlia vykladacha ukrainskoho universytetu [EU educational programs and opportunities for a Ukrainian university teacher]. *Ukrainskyi Pedahohichnyi zhurnal [Ukrainian Pedagogical Journal],* 2. 5-19. Retrieved from https://doi.org/10.32405/2411-1317-2021-2-5-19 [in Ukrainian].

ODARCHENKO VERONIKA

REGULATIONS OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT MANAGEMENT OF SCIENTIFIC AND PEDAGOGICAL EMPLOYEES OF THE COMMUNAL INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION

Annotation. The article deals with the problem of managing the professional development of scientific and pedagogical workers in a communal institution of higher education. The theory of management of the professional development of scientific and ped- agogical workers in communal institutions of higher education is characterized by the possession of its own object, subject, research approaches and methods, which allows us to assert that this theory has not only its own unique terminological appa-ratus but also its own methodological basis, in particular the essence, laws, principles and other aspects. During the research, the following methods were used: comparative-comparative, critical-comparative and content analysis of data; systematization and classification of theoretical and statistical data; and a survey of respondents. The analysis of scientific and pedagogical liter- ature, regional education development programs, and other sources allowed us to identify a set of regularities. The expediency of their consideration in managing the professional development of scientific and pedagogical workers in a communal institu- tion of higher education is briefly substantiated. It was found that the management of the professional development of scientific and pedagogical workers will be more effective: the more dynamic the integrated "horizontal professional development" is; the better the implementation of organizational and pedagogical conditions in a communal institution of higher education is ensured; the more organically state and regional development programs are integrated; the more effective the integration into the European and world educational and scientific space; a more thorough consolidating idea of the management of a com- munal institution of higher education regarding the professional development of scientific and pedagogical workers; the more balanced the process of academic inbreeding as a way of conscious "horizontal and vertical professional development; the more efficiently the activities of scientific schools are organized. The perspective of the research is defined as a further study of the theoretical and methodological basis - the principles of managing the professional development of scientific and pedagogical workers in a communal institution of higher education

Keywords: *regularity; management; professional development; scientific and pedagogical workers; communal institution of higher education.*