

Лисоконь Ілля Олександрович

доктор філософії з освітніх, педагогічних наук, доцент,
в. о. завідувача кафедри соціології та соціальної роботи
Криворізького державного педагогічного університету, Кривий Ріг, Україна
E-mail: lysokon2697@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1722-1825>

Система управління розвитком науково-методичної компетентності педагогічних працівників

У статті здійснено комплексне теоретичне узагальнення проблеми управління розвитком науково-методичної компетентності педагогічних працівників у сучасних умовах функціонування системи освіти та її реформування. Актуальність дослідження обумовлена необхідністю підвищення якості безперервного професійного розвитку педагогів та впровадженням інноваційних управлінських підходів у закладах освіти. На основі аналізу наукових джерел уточнено зміст поняття «науково-методична компетентність» як характеристики професійної діяльності педагога, що поєднує знання, уміння, досвід і здатність до їх практичного застосування. Основною метою дослідження є теоретико-методологічне обґрунтування концептуальних моделей управління розвитком науково-методичної компетентності педагогічних працівників. Методами дослідження є аналіз й узагальнення наукових джерел, аналіз і синтез, що забезпечили систематизацію теоретичних підходів і формування цілісного бачення проблеми розвитку науково-методичної компетентності педагогічних працівників. Застосовано моделювання та системно-структурний аналіз для розроблення моделі управління й виявлення взаємозв'язків між її складниками, а також теоретичну інтерпретацію для визначення управлінського потенціалу авторських ідей. У роботі обґрунтовано структуру науково-методичної компетентності та визначено критерії її сформованості, зокрема комунікативний, організаційний, пізнавально-науковий і методичний, що дозволяють здійснювати її комплексну діагностику. Розроблено концептуальні засади системи управління розвитком зазначеної компетентності, яка розглядається як багаторівнева, динамічна та відкрита система, що інтегрує ключові функції управлінської діяльності – стратегічну, організаційно-ресурсну, мотиваційну, координаційну, контрольну-аналітичну та інноваційно-рефлексивну. Особливу увагу приділено аналізу моделей управління розвитком науково-методичної компетентності педагогічних працівників (адміністративної, партнерської, інноваційної та супервізійної), обґрунтовано доцільність їх інтегративного використання з урахуванням специфіки освітнього середовища. Практичне значення дослідження полягає у можливості застосування запропонованих підходів для вдосконалення організації науково-методичної роботи, підвищення ефективності управлінських рішень та забезпечення безперервного професійного розвитку педагогічних працівників.

Ключові слова: інноваційні моделі управління в освіті, науково-методична компетентність, науково-методична компетентність педагогів, організаційні механізми управління, освітні трансформації, регіональне управління освітою, управління розвитком.

Вступ. Актуальність дослідження зумовлена кризами та трансформаційними процесами в системі вітчизняної освіти, що відбуваються під впливом децентралізації, цифровізації, євроінтеграційних тенденцій та реалізації концепції Нової української школи. У зазначених умовах підвищуються вимоги до якості професійної підготовки педагогічних кадрів, оскільки саме вони забезпечують реалізацію триєдиної мети педагогіки – навчання, виховання та розвитку. У цьому контексті формування науково-методичної компетентності педагога постає як важлива умова його професійної зрілості, здатності до науково обґрунтованої діяльності, ефективного використання сучасних наукових надбань у практичній професійній діяльності та прийняття рішень на засадах наукових підходів задля підвищення результативності освітнього процесу.

Зростання рівня соціальних ризиків у сучасному суспільстві актуалізує значення управлінської діяльності керівника закладу освіти, який має забезпечити створення організаційно-педагогічних умов для розвитку науково-методичної компетентності своїх педагогічних працівників, а також системність і цілеспрямованість їхнього професійного зростання. Тому, управлінський аспект означеного процесу передбачає формування сприятливого освітнього середовища, що ґрунтується на принципах партнерства,

інноваційності та безперервного професійного розвитку. Крім того, актуальність дослідження полягає у необхідності вдосконалення системи управління професійним розвитком педагогів, що сприятиме оновленню підходів до організації науково-методичної роботи, підвищенню рівня педагогічної культури та розвитку інноваційного мислення фахівців.

Проблема управління розвитком науково-методичної компетентності педагогів потребує ґрунтовного аналізу сучасних наукових праць і публікацій, що дають змогу виявити ступінь розробленості означеної проблематики, окреслити провідні підходи до вивчення та уточнити запропоновані інструменти освітнього менеджменту з управління розвитком означеної компетентності. Саме тому, узагальнення результатів вітчизняних досліджень сприяє визначенню ключових тенденцій у розвитку професійної компетентності педагогічних працівників, з'ясуванню ролі управлінських механізмів у забезпеченні цього процесу, а також виявленню наявних суперечностей і недостатньо досліджених аспектів.

У науковому дискурсі проблема професійного розвитку педагогічних працівників посідає провідне місце та інтерпретується як безперервний і цілеспрямований процес якісних змін у структурі професійної компетентності, що забезпечує адаптацію фахівця до динамічних трансформацій освітнього середовища (Бобрицька В., Василіук Т., Гузій Н., Зверева І., Зязюн І., Кремень В., Мармаза О., Побірченко Н., Семигіна Т. та ін.). У цьому контексті особливої значущості набуває управлінський вимір функціонування закладу освіти, у межах якого керівник виступає суб'єктом стратегічного впливу на організацію професійного зростання педагогів, забезпечуючи формування умов для їхньої самореалізації, професійного самовдосконалення та активізації внутрішніх ресурсів розвитку.

Попри наявність значної кількості наукових досліджень, присвячених розвитку науково-методичної компетентності педагогічних працівників, низка аспектів цієї проблематики залишається недостатньо опрацьованою. Перш за все варто зауважити, що дослідження самої категорії «компетентність» є дуже широким у зарубіжній та вітчизняній науковій практиці. При дослідженні цієї дефініції за допомогою міжнародних наукометричних баз можемо отримати результати пошуку у декілька сотень тисяч наукових публікацій різного рівня та характеру. Тому, передусім до невирішеної проблема можемо віднести відсутність цілісного проектування системи управління зазначеним розвитком, яка б інтегрувала стратегічний та операційний рівні управління в умовах динамічних змін системи освіти, зокрема впровадження Нової української школи.

Залишки збереженої пострадянської системи науково-методичної підтримки педагогів (проведення відкритих уроків для заступників керівника з навчальної або навчально-виховної роботи в межах атестації, проходження курсів підвищення кваліфікації виключно для отримання відповідно документу тощо) зосереджені на окремих компонентах компетентності або фрагментарних управлінських рішеннях, що не забезпечує системності та узгодженості управлінського впливу. Тому, відчутною проблемою є розроблення ефективних механізмів моніторингу та оцінювання рівня сформованості науково-методичної компетентності, які б поєднували якісні та кількісні показники й враховували б індивідуальні траєкторії професійного розвитку.

Окремої уваги потребує проблема узгодження регіонального, інституційного та індивідуального рівнів управління розвитком компетентності. На практиці часто спостерігається розрив між стратегічними цілями закладу освіти та реальними професійними запитами педагогічних працівників, що знижує результативність управлінських впливів.

Мета та завдання дослідження. Теоретико-методологічне обґрунтування концептуальних моделей управління розвитком науково-методичної компетентності педагогічних працівників, а також визначення управлінських умов і механізмів, що забезпечують їх ефективну реалізацію. На підставі сформульованої мети можемо окреслити наступні завдання дослідження: 1 – Теоретичне обґрунтування сутності та структури науково-методичної компетентності педагогічних працівників; 2 – Розроблення та обґрунтування цілісної системи управління розвитком цієї компетентності.

Матеріали та методи дослідження. У цьому дослідженні застосовано наступні методи:

- аналіз й узагальнення наукових джерел – систематизація теоретичних підходів до поняття компетентність, науково-методична компетентність та вивчення управління розвитком науково-методичної компетентності педагогічних працівників;
- аналіз та синтез – узагальнення наукових підходів і формування цілісного бачення проблеми;
- моделювання – розроблення моделі системи управління розвитком науково-методичної компетентності педагогічних працівників;
- системно-структурний аналіз – виявлення взаємозв'язків між складниками зазначеної компетентності, управлінськими процесами та організаційно-педагогічними умовами її розвитку;
- теоретична інтерпретація – визначення управлінського потенціалу запропонованих автором ідей у забезпеченні ефективного професійного зростання педагогічних працівників.

Джерельну базу дослідження склали наукові розвідки вітчизняних науковців з аналізу освітньої політики та управлінської діяльності в системі освіти, пошуку оптимальних засобів, технологій та методів управління розвитком професійного зростання педагогів в освітньому середовищі закладу освіти, проблем формування та управління розвитком науково-методичної компетентності педагогів, а також матеріали щодо функціонування систем підвищення кваліфікації, центрів професійного розвитку та внутрішніх систем забезпечення якості освіти закладів освіти.

Для обробки наукового матеріалу використано сукупність загальноприйнятих наукових інструментів, зокрема теоретичне узагальнення (для інтеграції наукових підходів до управління розвитком науково-методичної компетентності педагогічних працівників), контент-аналіз (для опрацювання наукових та інформаційних джерел із означеної проблематики), метод структурно-логічного конструювання (для розроблення управлінських практик розвитку зазначеної компетентності), а також аналітичний підхід для оцінювання функціональних можливостей управлінських інструментів і визначення їх потенціалу.

Результати дослідження. Перш за все варто надати визначення провідним поняттям дослідження – компетентність та науково-методична компетентність. Так, у словнику професійної педагогіки запропоноване наступне трактування поняття компетентність - «спеціальним шляхом структуровані (організовані) набори знань, умінь, навичок і ставлень, які набуваються в процесі навчання, що дозволяють людині визначати, тобто ідентифікувати й розв'язувати незалежно від контексту (від ситуації) проблеми, що є характерними для певної сфери діяльності» (Словник, 2006: 85). Водночас, у контексті дослідження О. Цільмак означене поняття трактує як спроможність особистості до ефективного опанування, оновлення та практичного застосування нових знань, умінь і навичок у межах конкретної професійної діяльності, що забезпечує її результативність і відповідність сучасним вимогам професійного середовища (Цільмак, 2009: 128).

Якщо поглиблюватись у предметне поле цієї статті, то акцентуємо увагу, що здебільшого у вітчизняному науковому полі науково-методична компетентність педагогічних працівників розглядається як система «методичних знань, умінь, навичок, компетенцій викладача», що пов'язана «з методикою конкретної навчальної дисципліни; достатній рівень оволодіння конкретними прийомами, способами, технікою та засобами педагогічної діяльності, що залежить від включення студентів у різноманітні види діяльності та розбудови колективу навчальної групи» (Толочко, 2019: 179).

На нашу думку під науково-методичною компетентністю варто розуміти комплексну характеристику професійної діяльності педагога, що відображає його здатність до науково обґрунтованого застосування сучасних наукових підходів, принципів і методів в освітньому середовищі. За такого підходу зазначена компетентність передбачає сформованість у педагогів умінь цілеспрямованого проектування, організації, реалізації та рефлексивного аналізу процесів навчання, виховання, розвитку й соціалізації здобувачів освіти на основі використання науково верифікованих методик і педагогічних технологій.

Окремо акцентуємо увагу, що Ю. Зелінга вважає, що науково-методична підготовки здобувачів вищої освіти забезпечує оволодіння ними методологічних засад та інструментарію наукового пізнання, активізує розвиток творчого й критичного мислення, підсилює пізнавальну діяльність і сприяє реалізації їх інтелектуального потенціалу (Зелінга, 2024).

Зазначена вище інформація дозволяє сформулювати та описати критерії рівня сформованості науково-методичної компетентності сучасного педагога (Таблиця 1).

Таблиця 1

Критерії рівня сформованості науково-методичної компетентності сучасного педагога

Назва критерію	Опис	Вимірювання
1	2	3
Комунікативний	Здатність педагога до взаємодії з професійною спільнотою та представниками інших груп, професій задля отримання, презентації або популяризації педагогічних практик.	1. Рівень сформованості мовлення, зокрема використання професійної термінології. 2. Участь у різноманітних освітніх, виховних або методичних заходах.
Організаційний	Здатність педагога до використання на практиці наукових методів, підходів та принципів, а також вміння аналізувати результатів власної професійної діяльності та підвищення її ефективності.	1. Аналіз педагогічної документації, що дає змогу визначити рівень структурованості, логічності та цілеспрямованості організації освітнього процесу. 2. Оцінювання можливості раціонально розподіляти час, організувати взаємодію, застосовувати різні форми роботи.

Продовження таблиці 1

1	2	3
Пізнавально-науковий	Рівень теоретичних знань педагога, розуміння ним специфіки педагогічної діяльності та здатність застосовувати на практиці наявні засоби, технології й методи навчання, виховання й розвитку.	1. Застосування на практиці наукових методів, підходів та принципів для отримання інформації та її верифікації. 2. Робота з нормативно-правовою базою та рівень роботи з професійною документацією.
Методичний	Здатність педагога засвоювати нові, розробляти власні авторські засоби, технології й методи навчання, виховання й розвитку.	Аналіз якості методичних розробок, ефективності застосованих методів навчання, результативності освітнього процесу та експертного оцінювання діяльності педагога

Джерело: складено автором

В умовах динамічних змін освітнього середовища особливої актуальності набуває побудова ефективної системи управління розвитком науково-методичної компетентності педагогічних працівників. Така система має бути орієнтована на забезпечення безперервності професійного зростання, узгодження індивідуальних освітніх потреб педагогів із стратегічними цілями закладу освіти або регіональною специфікою управління освітою, а також на впровадження сучасних управлінських підходів, що сприяють підвищенню якості освітнього процесу та професійної діяльності педагогічного колективу. Тому вважаємо, що система управління розвитком науково-методичної компетентності педагогічних працівників постає як комплексний і багаторівневий процес, що поєднує організаційні, методичні, мотиваційні та аналітичні складники. Сама система має бути спрямована на створення умов для цілісного професійного зростання педагогів, розвиток інноваційного потенціалу та формування науково-методичної культури як окремого педагога, так і педагогічного колективу загалом.

Ефективна реалізація управлінських функцій сприяє підвищенню якості освітньої діяльності, активізації професійного саморозвитку педагогічних працівників і зміцненню спроможності закладу освіти до сталого розвитку на локальному рівні. Визначимо основні функції керівника закладу освіти у забезпеченні професійного науково-методичного розвитку педагогічних працівників:

- координаційна (узгодження діяльності всіх учасників освітнього процесу, розвиток партнерства та формування ефективної командної взаємодії задля підвищення рівня наукової культури педагога і колективу в якому він працює);
- моніторингова (здійснення оцінювання результативності розвитку компетентності та аналіз отриманих даних для прийняття відповідних управлінських рішень з його обґрунтуванням);
- мотиваційна (активізація професійного розвитку через застосування системи заохочень та відзначення досягнень);
- ресурсна (забезпечення необхідних умов і ресурсів в освітньому середовищі для реалізації запланованих заходів, а також впорядкування форм і способів науково-методичної взаємодії педагогів на локальному рівні);
- стратегічна (визначення довгострокових орієнтирів розвитку науково-методичної компетентності педагогічних працівників, діагностику їхніх професійних потреб і проектування змісту відповідної діяльності на інституційному рівні);
- супервізійна (провадження сучасних освітніх практик або практик підтримки в професійному середовищі, підтримка експериментальної діяльності та розвиток здатності педагога до професійної рефлексії і самовдосконалення).

На нашу думку, у сучасному менеджменті освіти можна виділити декілька моделей, які відрізняються рівнем централізації, роллю керівництва та формами професійної взаємодії в управлінні розвитком науково-методичної компетентності:

- наставництва (передбачає індивідуальну підтримку педагогів через коучинг та професійні супервізії з більш досвідченим колегою, забезпечуючи рефлексивний супровід, аналіз труднощів та розвиток професійної самосвідомості);
- інноваційна (орієнтована на впровадження сучасних методик, авторських або експериментальних програм та кроссекторальне партнерство. Управлінський процес у цій моделі включає визначення проблеми, формулювання цілей, планування, реалізацію, моніторинг і оцінювання результатів розвитку компетентності);
- партнерська (базується на принципах взаємодії, довіри, спільної відповідальності та участі педагогів у прийнятті рішень через професійні об'єднання, творчі групи та інші дорадчі органи сприяючи розвитку командної роботи, інтеграції досвіду та самоорганізації колективу);

– традиційна (передбачає чітку ієрархію, планування та контроль виконання заходів, централізовану систему управління певним напрямом діяльності закладу освіти. Вона забезпечує організаційну дисципліну та впорядкованість процесів, але обмежує ініціативність і креативність педагогів).

Обговорення результатів. Інтерпретація результатів дослідження засвідчує, що розвиток науково-методичної компетентності педагогічних працівників доцільно розглядати як об'єкт цілеспрямованого управлінського впливу, який реалізується в межах цілісної та багаторівневої системи в освіті. Запропонована система управління ґрунтується на інтеграції функціональних компонентів (стратегічного, ресурсного, мотиваційного, координаційного, моніторингового та супервізійного), що забезпечують узгодженість управлінських дій і спрямовані на досягнення сталих результатів професійного розвитку педагогів. Обґрунтовані моделі управління свідчать про доцільність варіативного підходу до організації управлінського процесу залежно від ресурсного забезпечення, кадрового потенціалу та стратегічних пріоритетів закладу освіти. Водночас, їх інтеграція забезпечує гнучкість і адаптивність системи управління, що є необхідною умовою її ефективності в сучасному освітньому середовищі. Таким чином, дослідження підтверджує, що ефективність системи управління розвитком науково-методичної компетентності педагогічних працівників визначається її системністю, функціонально збалансованістю, наявністю дієвого діагностичного інструментарію та орієнтацією на безперервний професійний розвиток педагогів.

Висновки. Узагальнення отриманих результатів під час цього дослідження дає підстави стверджувати, що проблема управління розвитком науково-методичної компетентності педагогічних працівників є актуальною в умовах сучасних трансформацій освітнього середовища та потребує системного наукового осмислення. У дослідженні обґрунтовано сутність науково-методичної компетентності як однієї з характеристик професійної діяльності педагога, визначено її ключові структурні компоненти, що дозволило сформулювати цілісне уявлення про її зміст і механізми розвитку.

Доведено, що ефективність розвитку зазначеної компетентності значною мірою залежить від наявності цілісної системи управління розвитком, яка поєднує взаємопов'язані функції управлінської діяльності керівника закладу освіти, зокрема стратегічну, ресурсну, мотиваційну, координаційну, моніторингову та супервізійну. Обґрунтовано, що реалізація цих функцій забезпечує узгодженість управлінських впливів, створення сприятливих організаційно-педагогічних умов і орієнтацію на безперервний професійний розвиток педагогічних працівників. Встановлено, що запропонована система критеріїв дозволяє здійснювати комплексну діагностику рівня сформованості науково-методичної компетентності та виступає підґрунтям для проектування індивідуальних траєкторій професійного зростання педагогів.

Отже, результати дослідження підтверджують, що впровадження цілісної системи управління розвитком науково-методичної компетентності педагогічних працівників сприяє підвищенню якості освітньої діяльності, активізації професійного саморозвитку педагогів і зміцненню інституційної спроможності закладів освіти до сталого розвитку. Перспективи подальших досліджень вбачаються у практичній апробації запропонованих моделей і механізмів управління в різних типах закладів освіти та уточненні їх ефективності в умовах цифровізації освітнього процесу.

Література

Зелінга Ю. Формування наукового світогляду майбутніх учителів природничо-математичних спеціальностей у професійній підготовці : дис. ... на доктора філософії : 011 Освітні, педагогічні науки. Одеса, 2024. URL: https://www.pdpu.edu.ua/doc/vr/2024/doc_filosofii/zelinga/dis.pdf

Словник-довідник з професійної педагогіки / за ред. А. Семенової. Одеса : Пальміра, 2006. 221 с. URL: <https://www.pedagogic-master.com.ua/public/semenova/slovník.pdf>

Толочко С. Теоретичні й методичні засади формування науково-методичної компетентності викладачів у системі післядипломної педагогічної освіти : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04. Київ, 2019. 574 с. URL: <https://nrat.ukrintei.ua/searchdoc/0519U001177/#>

Цільмак О. Складові структури компетентностей. *Наука і освіта*. 2009. № 1–2. С. 128–134. URL: <http://dSPACE.pdpu.edu.ua/handle/123456789/13993>

A System for Managing the Development of Pedagogical Staff's Scientific and Methodological Competence

Lysokon Illia

PhD in Educational Sciences, Associate Professor, Acting Head of the Department of Sociology and Social Work

Kyryvi Rih State Pedagogical University, Kyryvi Rih, Ukraine

This article presents a comprehensive theoretical overview of the issue of managing the development of pedagogical staff's scientific and methodological competence within the current context of the education system's operation and its reform. The relevance of this study stems from the need to improve the quality of teachers' continuous professional development and to implement innovative management approaches in educational institutions. Based on an analysis of scientific sources, the concept of "scientific and methodological competence" is clarified as a characteristic of a teacher's professional activity that combines knowledge, skills, experience, and the ability to apply them in practice. The main objective of the study is to provide a theoretical and methodological justification for conceptual models of managing the development of scientific and methodological competence among educators. The research methods employed include the analysis and synthesis of scientific sources, as well as analysis and synthesis, which enabled the systematization of theoretical approaches and the formation of a comprehensive understanding of the issue of developing the scientific and methodological competence of educators. Modeling and systemic-structural analysis were applied to develop a management model and identify interrelationships among its components, as well as theoretical interpretation to determine the managerial potential of the author's ideas. The work substantiates the structure of scientific and methodological competence and defines the criteria for its development, specifically communicative, organizational, cognitive-scientific, and methodological, which allow for its comprehensive diagnosis. The conceptual foundations of a management system for developing this competence have been developed; it is viewed as a multilevel, dynamic, and open system that integrates the key functions of managerial activity-strategic, organizational-resource, motivational, coordinative, control-analytical, and innovative-reflective. Particular attention is paid to the analysis of models for managing the development of pedagogical staff's scientific and methodological competence (administrative, collaborative, innovative, and supervisory), and the feasibility of their integrated application is substantiated, taking into account the specific nature of the educational environment. The practical significance of the study lies in the possibility of applying the proposed approaches to improve the organization of scientific and methodological work, increase the effectiveness of management decisions, and ensure the continuous professional development of educators.

Keywords: *innovative models of management in education, scientific and methodological competence, scientific and methodological competence of educators, organizational management mechanisms, educational transformations, regional education management, development management.*

References

- Zelinka, Yu. (2024). Formuvannya naukovoho svitohliadu maibutnikh uchyteliv pryrodnycho-matematychnykh spetsialnostei u profesiinii pidhotovtsi [Developing a Scientific Worldview Among Future Teachers of Science and Mathematics During their Professional Training] Dysertatsiia doktora filosofii. Odesa, 2024. Retrieved from https://www.pdpu.edu.ua/doc/vr/2024/doc_filosofii/zelinga/dis.pdf [in Ukrainian].
- Semenova, A. (2006). Slovnyk-dovidnyk z profesiinoi pedahohiky [A Reference Dictionary of Professional Pedagogy]. Odesa. 221 s. Retrieved from <https://www.pedagogic-master.com.ua/public/semnova/slovník.pdf> [in Ukrainian].
- Tolochko, S. (2019). Teoretychni y metodychni zasady formuvannya naukovo-metodychnoi kompetentnosti vykladachiv u systemi pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity [Theoretical and Methodological Foundations for Developing Teachers' Scientific and Methodological Competence in the System of Postgraduate Teacher Education]. Dysertatsiia doktora nauk. Kyiv. 574 s. <https://nrat.ukrintei.ua/searchdoc/0519U001177/#> [in Ukrainian].
- Tsilmak, O. (2009). Skladovi struktury kompetentnosti [Components of the Competency Framework]. *Nauka i osvita*. 1-2, 128-134. <http://dspace.pdpu.edu.ua/handle/123456789/13993> [in Ukrainian].



Стаття поширюється на умовах
ліцензії відкритого доступу
(CC BY 4.0)

Received: April 17, 2026

Accepted: May 12, 2026

Published: May 28, 2026