

УДК 37.07:[373.091.12.011.3-051:005.336.5]

DOI: 10.24144/2524-0609.2023.52.110-114

Мешко Галина Михайлівна

доктор педагогічних наук, професор

завідувач кафедри педагогіки та менеджменту освіти

Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, м. Тернопіль, Україна

hal-meshko@ukr.net

<http://orcid.org/0000-0002-3168-3954>

Мешко Олександр Іванович

кандидат психологічних наук, доцент

доцент кафедри психології

Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка, м. Тернопіль, Україна

meshko_o@ukr.net

<http://orcid.org/0000-0003-4463-7073>

УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ УЧИТЕЛІВ У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Анотація. Дослідження присвячено актуальній проблемі психолого-педагогічної науки й освітньої практики – професійному розвитку учителів. Проаналізовано стан розробленості у наукових джерелах питання професійного розвитку і саморозвитку вчителів, управління професійним розвитком педагогів та обґрунтовано необхідність формування їх акмесинергетичної позиції. Мета дослідження – визначення здатності вчителів до професійного саморозвитку, розроблення програми оптимізації їх професійного розвитку в закладі загальної середньої освіти як основи для формування акмесинергетичної позиції. Для виявлення здатності вчителів до професійного саморозвитку використано методику І. Нікішина «Здатність педагога до творчого саморозвитку» та опитувальник «Який ваш креативний потенціал» (за Л. Карамушкою). На основі аналізу наукової літератури і результатів діагностичного дослідження розроблено програму оптимізації професійного розвитку педагогів, що фокусується на їх здатності до професійного саморозвитку та формуванні акмесинергетичної позиції, й окреслено шляхи її реалізації в закладі загальної середньої освіти. Розкрито роль акмеологічних і коучингових технологій у формуванні акмесинергетичної позиції вчителя, які орієнтовані на: самопізнання і саморозвиток особистості педагога; актуалізацію і супровід його особистісно-професійного зростання і саморозвитку; перетворення внутрішнього світу, зміну в інтелектуальній, емоційній та поведінковій сферах особистості; фокусування на найвищі професійні досягнення.

Ключові слова: професійний розвиток, професійний саморозвиток, управління професійним розвитком учителя, акмесинергетична позиція, програма оптимізації професійного розвитку.

Вступ. Сучасному закладу освіти потрібен творчий, компетентний, конкурентоспроможний педагог, який готовий успішно позиціонувати себе на ринку праці і в професійній діяльності, здатен адаптуватися до динамічних вимог і запитів, вмiє вирішувати нестандартні завдання в непередбачуваних ситуаціях, відзначається прагненням до особистісно-професійного зростання та саморозвитку. Реальна педагогічна дійсність вимагає від педагога адекватних реакцій на технології, які постійно змінюються, складні ситуації невизначеності в освіті й суспільстві загалом, орієнтацію на соціально значущі пріоритети. Сьогодні актуальними є питання мотивації особистісно-професійного зростання вчителів, створення у закладі освіти акмеологічного середовища для професійного розвитку педагогів, формування їх акмесинергетичної позиції.

У дослідженнях в галузі акмеології і психології професійної діяльності обґрунтовано залежність продуктивності професійної діяльності в нових реаліях суспільного життя від розвитку механізмів самоорганізації і саморозвитку фахівця, підготовки фахівців зі сталою потребою в особистісно-професійного зростанні, творчій самоактуалізації та досягненні акме у професійній діяльності.

Тому у вчителя необхідно формувати акмесинергетичну позицію, яка є важливою детермінантою його професійного розвитку і конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг. Педагог зі сформованою акмесинергетичною позицією проєктуватиме та реалізуватиме освітній процес на засадах принципів індивідуалізації і самореалізації, саморозвитку та саморефлексивності. Акмесинергетична позиція

формується у процесі цілеспрямованого переорієнтування поглядів, переконань, мотиваційної сфери, ціннісних орієнтацій фахівців. Це актуалізує проблему управління професійним розвитком педагогів та необхідність запровадження нових підходів до формування готовності до творчого саморозвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Професійний розвиток учителів є процесом, який починається на етапі професійної підготовки в умовах закладу вищої освіти і триває впродовж всієї життєдіяльності педагога [1, с. 155]. Дослідженню цієї проблеми присвячено багато праць учених.

У наукових джерелах використовуються різні поняття, що мають стосунок до професійного розвитку і саморозвитку особистості фахівця: особистісна компетентність як володіння вміннями особистісно-на самовираження і саморозвитку та індивідуальна компетентність, що охоплює методи і прийоми самореалізації і розвитку індивідуальності в межах професії (О. Кононко [2]); компетенція самовдосконалення як єдність аутопсихологічної компетенції і компетенції саморозвитку (Л. Зеня [3]); аутопсихологічна компетентність як здатність суб'єкта до постійної цілеспрямованої активності зі зміни особистісних рис і поведінкових характеристик, розвитку й оптимального використання власних психічних ресурсів (О. Вознюк, О. Дубасенюк [4], Г. Мешко [5]); самоосвітня компетентність як знання і розуміння особистістю принципів самоосвіти та здатності їх застосувати під час набуття компетентностей і, як результат, використання набутого досвіду для вирішення професійних завдань (Т. Калугіна [6], В. Федоренко [7]), акмеологічна компетентність педагогів як ак-

меологічна спрямованість, знання, уміння, здібності, що забезпечують рух до акме (О. Гречаник, В. Григораш [8]); акмеологічна позиція, що виявляється в прагненні педагога досягати позитивних самозмін у професійній підготовці (В. Гладкова, С. Пожарський [9]), акмесинергетична професійна позиція [10].

Акмесинергетичну професійну позицію трактуємо як сформовану систему ціннісно-сміслових орієнтацій вчителя, самомотивацію на постійне особистісно-професійне зростання, максимальну мобілізацію особистісних і нервово-психічних ресурсів, високі досягнення в педагогічній діяльності та постійну потребу у творчій самоактуалізації та самореалізації [10, с. 116].

Аналіз наукових джерел свідчить про наявність різних підходів до проблеми ефективного й оптимального професійного розвитку і саморозвитку педагога та недостатню розробленість проблеми управління професійним розвитком учителів у закладі загальної середньої освіти.

У науковій літературі управління професійним розвитком учителів розглядається як завдання в межах функції управління розвитком кадрів. Тому ця функція реалізується через систему управління. Система управління професійним розвитком педагогів потребує належного ресурсного і технологічного забезпечення. Головною метою управління професійним розвитком є сприяння найбільш повній реалізації особистісного та професійного потенціалу педагогів [11]. Функції управлінської діяльності в сфері професійного розвитку вчителів – це не що інше, як функції менеджменту: планування, організація, координація, стимулювання і контроль професійної діяльності [12, с. 4].

Управління професійним розвитком детермінується низкою параметрів, основними з яких є інтегральний безперервний професійний розвиток учителів та їх готовність до професійного розвитку. Ефективність управління професійним розвитком учителів залежить від сформованості їх мотивації досягнень, наявності системи стимулювання професійного зростання, функціонування у закладі загальної середньої освіти акмеологічно-розвивального середовища, здатності вчителів до професійного саморозвитку, сформованості в них акмесинергетичної позиції.

Мета статті полягає у виявленні здатності вчителів до професійного саморозвитку, розроблені програми оптимізації їх професійного розвитку у закладі загальної середньої освіти як основи для формування акмесинергетичної позиції. Для розроблення програми оптимізації професійного розвитку вчителів у закладі загальної середньої освіти важливо було діагностувати здатність педагогів до творчого саморозвитку, а також виявити рівень креативного потенціалу вчителів. Для цього використано такі **методики дослідження**: методика І. Нікішина «Здатність педагога до творчого саморозвитку» [13, с. 198] та опитувальник «Який ваш креативний потенціал» (за Л. Карамушкою) [13, с. 143-146].

Методика І. Нікішина «Здатність педагога до творчого саморозвитку» складається з 15 запитань. Серед варіантів відповіді на кожне запитання респонденту потрібно вибрати відповідний бал (від 1 до 5 балів: 5 балів – твердження повністю відповідає дійсності; 4 бали – швидше відповідає, ніж ні; 3 бали – і так, і ні; 2 бали – швидше не відповідає; 1 бал – не відповідає). Якщо кількість набраних балів від 3 до 15, то у респондента спостерігається зупинений саморозвиток; від 36 до 54 балів – відсутня стійка спрямованість на саморозвиток, орієнтація на розвиток залежить від різних умов та обставин; якщо кіль-

кість балів коливається у межах від 55 до 75 балів – активний саморозвиток.

Опитувальник «Який ваш креативний потенціал» (за Л. Карамушкою) дає змогу оцінити потенціал вчителя і визначити, що саме заважає йому на шляху до інноваційної діяльності і більшого новаторства. Дослідження спрямоване на виявлення креативного потенціалу у таких вимірах: А – «Моя особистість»; В – «Мій підхід до розв'язування проблем»; С – «Моє робоче середовище». Також визначається загальний показник креативності вчителя. Респонденту потрібно біля кожного твердження поставити відповідну позначку в одну з колонок залежно від того, чи буває так завжди, часто, іноді, рідко чи ніколи. Після заповнення опитувальника підраховується згідно із запропонованим алгоритмом загальний бал для кожного розділу А, В і С, а також загальний показник креативності (А+В+С). Відповідно до ключа визначається рівень сформованості креативного потенціалу кожного вчителя.

Виклад основного матеріалу. У дослідженні взяли участь 276 педагогів закладів загальної середньої освіти Тернопільської області. Результати проведеного дослідження з використанням методики І. Нікішина «Здатність педагога до творчого саморозвитку» дали змогу виявити наступне: у 36,2% респондентів діагностовано активний процес розвитку себе як творчої особистості; у 44,9% опитаних учителів чітко прослідковується позитивна тенденція на творчий саморозвиток за певних умов; у 18,9% опитаних учителів спостерігається призупинення саморозвитку та активної роботи над власним професійним самовдосконаленням. Призупинення професійного саморозвитку й активної роботи над собою є негативним явищем у професійному житті вчителя й діяльності закладу загальної середньої освіти, вимагає з'ясування причин і повинно стати об'єктом особливої уваги всього педагогічного колективу та адміністрації закладу освіти. Такі педагоги потребують підтримки і стимулювання до професійного розвитку, за потреби, психолого-педагогічного супроводу.

Результати опитування з використанням Опитувальника «Який ваш креативний потенціал» свідчать, що у досліджуваних педагогічних колективах 8,7% респондентів мають значний креативний потенціал. Це вчителі з великим досвідом педагогічної діяльності. У 56,2% опитаних виявлено потенціал, який через різні причини не повністю розкритий. У 35,1% респондентів спостерігається високий креативний потенціал – це висококреативні педагоги. Тому надзвичайно важливим питанням є створення акмеологічного середовища у закладі загальної середньої освіти як засобу управління професійним розвитком учителів.

Результати проведеного дослідження підтвердили необхідність цілеспрямованого впливу на професійний розвиток учителів у закладі загальної середньої освіти з метою повного розкриття їх творчого потенціалу, формування акмесинергетичної позиції, що сприятиме розвитку конкурентоспроможності на ринку надання освітніх послуг. Варто зауважити взаємозв'язок здатності до творчого саморозвитку і виявленого рівня креативного потенціалу вчителів, що доводить необхідність активізації і розкриття психічних ресурсів, формування акмесинергетичної позиції вчителя.

Отримані дані слугували основою для розроблення програми оптимізації професійного розвитку, яка фокусується на здатності вчителів до професійного саморозвитку та формуванні їх акмесинергетичної позиції. Програма оптимізації професійного

розвитку спрямована на створення умов для особистісно-професійного зростання вчителів у закладі загальної середньої освіти та передбачає такі напрями діяльності: допомогу у виявленні психічних ресурсів; сприяння в оволодінні методами самодіагностики, методами і прийомами професійного самовдосконалення; технологіями зміни особистісних рис і розвитку професійно значущих якостей; розвиток здатності долати професійні труднощі, підвищення рівня компетентності, а також стимулювання і мотивацію вчителів до професійного саморозвитку.

Для формування акмесинергетичної позиції вчителів доцільно використовувати акмеологічні технології, які орієнтовані на допомогу в здійсненні прогресивного розвитку особистості, розвиток внутрішнього потенціалу і підвищення професіоналізму. Головним методом цих технологій є внутрішній або внутрішньо здійснюваний акмеологічний вплив, спрямований на стимулювання розвитку властивостей суб'єктності вчителя. «Основне завдання акмеологічних технологій – сформувати і закріпити у свідомості майбутнього фахівця необхідність у самопізнанні, саморозвитку і самореалізації, що дають змогу за допомогою спеціальних прийомів і технік самоактуалізувати особистісне і професійне «Я». Через самооцінку, програмування, саморегуляцію, самоутвердження реалізуються внутрішні і зовнішні модальності «Я-концепції»» [9, с. 284].

Для формування акмесинергетичної позиції вчителів використовуємо такі акмеологічні технології, зокрема в координатах діяльності Центру педагогічного консалтингу: тренінгові технології, технологію психолого-акмеологічного консультування, технологію конструктивної зміни поведінки. Ці технології зосереджують увагу на усвідомленні фахівцем самого себе, свого внутрішнього світу, професійної значущих рис і якостей, мотивів діяльності і стимулюють до прояву творчої активності та прагнення до самозмін. Означені технології передбачають зміну мотиваційної, інтелектуальної, афективної і поведінкових структур особистості вчителя. Акмеологічні технології сприяють формуванню стійкої здатності до самостійного вибору вектора (стратегії) професійного розвитку, індивідуальної траєкторії професійного саморозвитку.

Для нашого дослідження особливий інтерес представляє також технологія коучингу. Коучинг передбачає створення оптимальних умов для максимального саморозкриття потенціалу особистості фахівця, виявлення ще нереалізованих її ресурсів, формування потреби в особистісно-професійному зростанні упродовж всього життя. Коучинг як технологія професійного розвитку активізує процеси, які дають можливість учителям усвідомлювати свої життєві та професійні цілі, розвивати уявлення про себе як суб'єкта професійної діяльності й орієнтований на самотворення і саморозвиток. Педагогічний коучинг має в своїй основі механізм спрямованого саморозвитку, базується на принципі «навчання через дію» [14, с. 6]. Кінцевою метою освітнього коу-

чингу є професійний саморозвиток фахівця [15].

Педагогічна технологія, яку ми пропонуємо для формування акмесинергетичної позиції майбутніх учителів, поєднує впливи акмеологічних та коучингових технологій, є інтегративною, має психолого-акмеологічний характер. Вона спрямована на: самопізнання і саморозвиток особистості педагога; актуалізацію і супровід його особистісно-професійного зростання і саморозвитку; перетворення внутрішнього світу, зміну в інтелектуальній, емоційній та поведінковій сферах особистості; фокусування на найвищі професійні досягнення. Ця технологія передбачає реалізацію чотирьох «ес»: самопізнання → саморозкриття → самотворення → саморозвиток.

Для формування акмесинергетичної позиції вчителя необхідно: 1) розширювати практику залучення вчителів до участі в роботі тренінгів особистісно-професійного зростання, в т.ч. і в межах діяльності центрів професійного розвитку, центрів післядипломної освіти при університетах, центрів педагогічного консалтингу; 2) спрямовувати діяльність шкільної психологічної служби на допомогу вчителям у цілеспрямованій роботі зі зміни особистісних рис і поведінкових характеристик, розвитку професійно значущих рис і якостей та гармонізації Я-концепції; 3) орієнтувати зміст методичної роботи на виявлення і реалізацію внутрішніх психологічних ресурсів учителів для прогресивного саморозвитку і самовдосконалення, визначення завдань і траєкторії власної самоосвіти та саморозвитку, досягнення акме у професійній діяльності; 4) активізувати діяльність інституту супервізії, роботу з молодими фахівцями для їх успішної професійної адаптації, розвитку умінь усвідомлювати рівень власної професійної діяльності і бажання самовдосконалюватися, побудови індивідуальної траєкторії професійного розвитку.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Сьогодні, в умовах модернізації освітньої галузі, надзвичайно актуальною проблемою є управління професійним розвитком учителів у закладі загальної середньої освіти. Управління професійним розвитком учителів є одним з аспектів діяльності керівника закладу освіти, сферою діяльності методичної й психологічної служб школи. Управління професійним розвитком потребує створення у закладі освіти акмеологічного середовища, розвитку мотивації особистісно-професійного зростання вчителів, розроблення програми оптимізації їх професійного розвитку, пошуку шляхів цілеспрямованого впливу на формування акмесинергетичної позиції педагогів. Для формування акмесинергетичної професійної позиції доцільно використовувати акмеологічні і коучингові технології, які орієнтовані на: самопізнання, саморозкриття, самотворення і саморозвиток особистості вчителя, стимулюють до прояву творчої активності, прагнення до самозмін і досягнення «акме» у професійній діяльності. Перспективи подальших досліджень: розроблення моделі системи управління професійним розвитком учителів у закладі загальної середньої освіти.

Список використаної літератури

1. Мукан Н., Грогодза І. Професійний розвиток педагогів: теорії, концепції, підходи. *Порівняльно-педагогічні студії*. 2013. № 4. С. 154–160.
2. Кононко О.Л. Особистісна компетентність майбутнього педагога: зміст, структура, умови формування. *Іноватика у вихованні*. 2019. № 10. С.75–84.
3. Зеня Л.Я. Готовність вчителя до професійно-особистісного самовдосконалення як чинник розвитку педагогічної майстерності. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова. Серія 16. Творча особистість*. 2010. Вип. 11(21). С.17–22.
4. Вознюк О.В., Дубасенюк О.А. Інтегративний підхід до професійного розвитку особистості педагога в умовах цивілізаційних змін. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова. Серія 16. Творча особистість*. 2010. Вип. 12(22). С.17–20.
5. Мешко Г.М., Мешко О.І. Управління розвитком аутопсихологічної компетентності вчителів у закладі загальної

- середньої освіти. Актуальні проблеми управління закладами освіти в контексті стратегії модернізації освітньої галузі: колективна монографія / за загальною редакцією В.П. Кравця, Г.М. Мешко. Тернопіль: ТНПУ ім. В.Гнатюка, 2020. С.178–193.
6. Калугіна Т.В. Проблеми формування самоосвітньої компетентності майбутніх фахівців у педагогічних дослідженнях. *Психологія і педагогіка в системі сучасного гуманітарного знання XXI століття*: збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 9-10 грудня 2016). Харків: Східноукраїнська організація «Центр педагогічних досліджень», 2016. С.84–87.
 7. Федоренко О.Г. Сутність і структура самоосвітньої компетентності майбутнього вчителя технологій. *Вісник Харківської державної академії культури*. 2014. Вип. 43. С.276–281.
 8. Гречаник О.Є., Григораш В.В. Формування акмеологічної компетентності вчителя в системі післядипломної освіти: монографія. Харків: Вид. група «Основа», 2019. 144 с.
 9. Гладкова В.М., Пожарський С.Д. Основи акмеології. Львів: Новий Світ-2000, 2007. 320 с.
 10. Meshko H., Meshko O. Formation of Acmesynergetic Position of Future Heads of General Secondary Education Institutions. *Eastern European Conference of Management and Economics: Proceedings of the 2nd International Scientific Conference (2020, May 29, Ljubljana, Slovenia)*. Ljubljana: Ljubljana School of Business, 2020. P.115–116.
 11. Мартинець Л.А. Управління освітнім середовищем професійного розвитку учителів у загальноосвітньому навчальному закладі: монографія. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2017. 408 с.
 12. Мартинець Л.А. Управління професійним розвитком учителів: навч.-метод. посібник. Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2016. 87 с.
 13. Освіта Тернополя. Аналітичні інструменти оцінювання освітньої діяльності: Освітнянський альманах / упоряд. Г.І. Литвинюк, Л.О. Гапон, І.О. Січкарик. Тернопіль: «Підручники і посібники», 2019. 224 с.
 14. Відлацька О. Педагогічний коучинг як технологія професійного розвитку керівника гуртка в системі позашкільної освіти: методичний посібник. Кам'янець Подільський: Науково-методичний відділ ЦДЮТ, 2018. 54 с.
 15. Борова Т. Роль коучингу в системі адаптивного управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників. *Новий Колегіум*. 2011. № 3. С. 27–32.

References

1. Mukan, N., & Hrohodza, I. (2013). Profesiyni rozvytok pedahohiv: teorii, kontseptsii, pidkhody. [Professional development of teachers: theories, concepts, approaches]. *Studies in Comparative Education*, 4, 154–160. [in Ukrainian]
2. Kononko, O.L. (2019). Osobystisna kompetentnist maibutnoho pedahoha: zmist, struktura, umovy formuvannya [Personal teacher's personal competence: content, structure, conditions of formation]. *Innovation in education*, 10, 75–84. [in Ukrainian]
3. Zienia, L.Ya. (2010). Hotovnist vchytelia do profesiino-osobystisnoho samovdoskonalennia yak chynnyk rozvytku pedahohichnoi maisternosti [Teacher's readiness for professional and personal self-improvement as a factor in the development of pedagogical skills]. *Scientific Journal of National Pedagogical Dragomanov University. Series 16: Creative personality*, 11 (21), 17–22. [in Ukrainian]
4. Vozniuk, O.V., & Dubaseniuk, O.A. (2010). Intehratyvnyi pidkhid do profesiinoho rozvytku osobystosti pedahoha v umovakh tsyvilizatsiinykh zmin [Integrative approach to the professional development of a teacher's personality in conditions of civilizational changes]. *Scientific Journal of National Pedagogical Dragomanov University. Series 16: Creative personality*, 12 (22), 17–20. [in Ukrainian]
5. Meshko, H.M., & Meshko, O.I. (2020). Upravlinnia rozvytkom autopsikhologichnoi kompetentnosti vchyteliv u zakladi zahalnoi serednoi osvity [Management of the Development of Autopsychological Competence of Teachers in General Secondary Education Institutions]. In V.P.Kravets, & H.M.Meshko (Eds.), *Actual problems of management of educational institutions in the context of the strategy of modernization of the educational sector* (pp.178–193). V.Hnatiuk TNPU. [in Ukrainian]
6. Kaluhina, T.V. (2016). Problemy formuvannya samoosvitnoi kompetentnosti maibutnix fakhivtsiv u pedahohichnykh doslidzhenniakh [Problems of formation of self-educational competence of future specialists in pedagogical research]. In *Psychology and pedagogy in the system of modern humanitarian knowledge of the 21st century – Proceedings of the International scientific-practical conference* (pp. 84–87). Center for Pedagogical Research. [in Ukrainian].
7. Fedorenko, O.H. (2014). Sutnist i struktura samoosvitnoi kompetentnosti maibutnoho vchytelia tekhnolohii [The essence and structure of the self-educational competence of the future technology teacher]. *Visnyk of Kharkiv State Academy of Culture*, 43, 276–281. [in Ukrainian].
8. Hrechanyk, O.Ye., & Hryhorash, V.V. (2019). *Formuvannya akmeolohichnoi kompetentnosti vchytelia v systemi pisliadyplomnoi osvity* [Formation of acmeological competence of the teacher in the system of postgraduate education]. *Osnova*. [in Ukrainian].
9. Hladkova, V.M., & Pozharskyi, S.D. (2007). *Osnovy akmeolohii* [Basics of acmeology]. *Novyi Svit-2000*. [in Ukrainian].
10. Meshko, H., & Meshko, O. (2020). Formation of Acmesynergetic Position of Future Heads of General Secondary Education Institutions. In *Eastern European Conference of Management and Economics – Proceedings of the 2nd International Scientific Conference* (pp. 115–116). Ljubljana School of Business.
11. Martynets, L.A. (2017). *Upravlinnia osvitim seredovyschem profesiinoho rozvytku vchyteliv u zahalnoosvitnomu navchalnomu zakladi* [Management of the educational environment for the professional development of teachers in a comprehensive educational institution]. V.Stus DonNU. [in Ukrainian]
12. Martynets, L.A. (2016). *Upravlinnia profesiinym rozvytkom uchyteliv* [Management of professional development of teachers]. TOV «Nilan-LTD». [in Ukrainian].
13. Lytvyniuk, H.I., Hapon, L.O., & Sichkaryk, I.O. (Eds.). (2019). *Osvita Ternopolia. Analitichni instrumenty otsiniuvannia osvitnoi diialnosti: Osvitianskyi almanakh* [Education of Ternopil. Analytical tools for evaluating educational activity: Educational almanac]. *Pidruchnyky i posibnyky*. [in Ukrainian].
14. Vidlatska, O. (2018). *Pedahohichniy kouchynh yak tekhnolohiia profesiinoho rozvytku kerivnyka hurtka v systemi pozashkilnoi osvity* [Pedagogical coaching as a technology of professional development of the group leader in the system of extracurricular education]. *Naukovo-metodychny viddil TsDIuT*. [in Ukrainian].
15. Bорова, Т. (2011). Rol kouchynhu v systemi adaptivnoho upravlinnia profesiinym rozvytkom naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv [The role of coaching in the system of adaptive management of the professional development of scientific and pedagogical workers]. *New Collegium*, 3, 27–32. [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 26.03.2023 р.
Стаття прийнята до друку 31.03.2023 р.

Meshko Halyna

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor
Head of the Department of Pedagogy and Education Management
Ternopil Volodymyr Hnatyuk National Pedagogical University, Ternopil, Ukraine

Meshko Oleksandr

Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor
Associate Professor Department of Psychology
Ternopil Volodymyr Hnatyuk National Pedagogical University, Ternopil, Ukraine

**MANAGEMENT OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF TEACHERS IN AN INSTITUTION OF
GENERAL SECONDARY EDUCATION**

Abstract. The study is devoted to the issue of psychological and pedagogical science and educational practice – the professional development of teachers. The state of development in scientific sources on the issue of professional development and self-development of teachers, management of professional development of teachers is analyzed, and the necessity of forming their acmesynergistic position is substantiated. The purpose of the study – to find out the ability of teachers for professional self-development and to develop a program for optimizing their professional development in a general secondary education institution as a basis for the formation of an acmesynergistic position. I Nikishin's method “A teacher's ability to creative self-development” and the questionnaire “What is your creative potential” (according to L.Karamushka) were used to identify teachers' ability for professional self-development. A program for optimizing the professional development of teachers, based on the analysis of scientific literature and the results of a diagnostic study, has been developed, which focuses on their ability to professional self-development and the formation of an acmesynergistic position, and the ways of its implementation in an institution of general secondary education have been outlined. The program is aimed at creating conditions for personal and professional growth in the institution of general secondary education and provides for the following areas of activity; assistance to teachers in identifying mental resources; assistance in mastering methods of self-diagnosis, methods and methods of professional self-improvement; technologies for changing personal traits and developing professionally significant qualities; development of the ability to overcome professional difficulties, increase the level of competence, as well as stimulation and motivation of teachers for professional self-development. The role of acmeological and coaching technologies in the formation of the acmesynergistic position of the teacher is revealed, which is focused on: self-knowledge and self-development of the teacher's personality; actualization and support of his personal and professional growth and self-development; transformation of the inner world, changes in the intellectual, emotional and behavioural spheres of the individual; focusing on the highest professional achievements.

Key words: professional development, professional self-development, management of teacher's professional development, acmesynergistic position, professional development optimization program.