

Морозова М. Е.

м. Київ

СПОСОБИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРНИМ ЗРОСТАННЯМ ЗА ДОПОМОГОЮ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ СИСТЕМИ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

Аналіз сучасного стану управління кар'єрним зростанням науково-педагогічних працівників системи післядипломної педагогічної освіти показує недостатній рівень вивчення цієї проблеми. За таких умов система післядипломної педагогічної освіти не зможе вчасно зреагувати на зміни, які відбуваються у суспільстві, а викладачі не досягнуть належного рівня знань, умінь та професійних навиків, без яких неможливе кар'єрне зростання.

Ключові слова: *кар'єра, кар'єрне зростання, розвиток, професійний розвиток, науково-педагогічний працівник, система післядипломної педагогічної освіти.*

Постановка проблеми

Вступ. Цю проблему досліджували і досліджують такі вчені, як В. Кремень, В. Маслов, В. Олійник, Н. Протасова, В. Пуцов, В. Семиченко, Т. Сорочан, Є. Чернишова та багато інших.

Аналітичний огляд науково-теоретичних джерел з цієї теми показує, що питання управління кар'єрним зростанням за допомогою професійного розвитку науково-педагогічних працівників системи післядипломної педагогічної освіти ще недостатньо розроблено.

Звідси і *мета* нашої статті — спроба науково обґрунтувати способи удосконалення управління кар'єрним зростанням саме за допомогою професійного розвитку.

Виклад основного матеріалу

Після дослідження наукових праць ми дійшли висновку про те, що професійний розвиток персоналу — це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання певних функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування кадрового резерву та вдосконалення соціальної структури персоналу.

Для того, щоб ефективно управляти кар'єрою науково-педагогічних працівників, потрібно провести аналіз усіх складових поняття кар'єри, тобто її видів, типології, етапів та моделей.

Розрізняють два види кар'єри: професійну та внутрішньо організаційну. У деяких наукових джерелах виділяють три види кар'єри: професійну, організаційну та внутрішньо організаційну [1].

Вивчивши й проаналізувавши наукові джерела, ми дійшли висновку, що кар'єра та професійне зростання тісно пов'язані між собою, тобто професійна кар'єра характеризується тим, що конкретний працівник у процесі своєї професійної діяльності проходить різні стадії розвитку: навчання, початок трудової діяльності, професійне

зростання, підтримка індивідуальних професійних здібностей, вихід на пенсію. Ці стадії можна пройти послідовно. Але кар'єрне зростання науково-педагогічних працівників актуальне у період, коли відбувається освоєння обраної професії, здобуваються необхідні навички, формується кваліфікація, з'являється потреба самоствердитися і стати незалежним. Накопичується також практичний досвід, хочеться досягти вищого статусу, починається самовираження викладача як особистості [5].

Внутрішньо організаційна кар'єра, що охоплює зміну стадій розвитку працівника в межах одного закладу, може розвиватися у трьох напрямках: вертикальному, горизонтальному, доцентровому [2].

- Вертикальний напрям — це сходження на вищий ступінь;
- Горизонтальний напрям — це перехід працівника з одного робочого місця на інше (тимчасове підвищення на посаді);
- Доцентрований — це швидкий рух до керівної посади.

Ми схильні до того, що в нашій державі нині виділяють принаймні вісім типів кар'єри: суперавантюрний, авантюрний, традиційний (лінійний), послідовно-кризовий, прагматичний (структурний), відбувний, перетворювальний та еволюційний.

Отже, кар'єра на нашу думку, це досить тривалий процес, з рядом послідовних етапів, на яких відбувається часткове або повне задоволення потреб, що виникають на певному етапі.

Сучасна наука розрізняє декілька етапів кар'єри: попередній, просування, збереження, завершення та пенсійний. Усе різноманіття варіантів кар'єри відбувається за рахунок поєднання чотирьох основних моделей кар'єрного зростання, а саме: трампліну, сходів, змії, роздоріжжя.

Пропонуємо розглянути ці моделі.

Кар'єра «трамплін». Відповідно до цієї моделі викладач поступово, упродовж усієї трудової діяльності має змогу просуватися службовими сходами, здобуваючи при цьому досвід, знання, кваліфікацію.

Кар'єра «сходи». За цією моделлю викладач піднімається вгору, досягаючи вершини, тобто з кожною новою сходинкою він здобуває новий досвід, знання та вищу посаду. Але такий перехід можливий лише за умови професійного розвитку.

Кар'єра «змія». Ця модель передбачає горизонтальне переміщення з метою подальшого зростання, даючи змогу викладачеві ретельно ознайомитися з напрямом діяльності закладу, здобути певний досвід, знання та навички, що, зі свого боку підготує у майбутньому висококваліфікованого науково-педагогічного працівника для закладу.

Кар'єра «роздоріжжя». Завдання цієї моделі полягає в оцінці викладача, тобто після проходження конкурсу, атестації, керівництвом закладу схвалюється рішення про підвищення, переміщення або пониження викладача на посаді. А відповідно до чинного законодавства України на посади науково-педагогічних працівників призначаються особи, які відповідають певним вимогам. Тому для того, щоб підніматися вгору кар'єрними сходами викладач має постійно підвищувати свій професійний рівень.

Управляючи кар'єрним зростанням науково-педагогічних працівників за будь-якою моделлю, керівник має розуміти, що від моменту призначення науково-педагогічного

працівника на посаду і до його звільнення або виходу на пенсію йому необхідно організувати як просування, так і професійний розвиток викладачів. Так, науково-педагогічний працівник мусить знати не тільки свої перспективи, а й те, як діяти для того, щоб досягти тих знань та навичок, щоб якомога довше бути успішним та конкурентоспроможним. Він також має усвідомлювати наслідки у разі, якщо не прагнутиме самовдосконалення.

Управління кар'єрою науково-педагогічних працівників, як і будь-яке управління кар'єрою, складається з її планування, розвитку та реалізації. Заходи щодо планування кар'єри наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Заходи щодо планування кар'єри

Суб'єкт планування	Заходи щодо планування кар'єри
Науково-педагогічний працівник	Первинна орієнтація і вибір. Вибір навчального закладу і посади, на яку він має право претендувати. Оцінка перспектив і проектування зростання. Добір у резерв. Додаткова підготовка. Реалізація зростання
Безпосередній керівник (заклад)	Оцінка результатів праці. Оцінка мотивації. Організація професійного розвитку. Пропозиції щодо стимулювання. Пропозиції щодо зростання

На нашу думку, керівник закладу має розробити як способи, так і засоби удосконалення системи управління як кар'єрним зростанням, так і професійним розвитком. Способами удосконалення систем управління можуть бути:

- створення ефективних умов управління;
- налагодження контролю як з боку кадрової служби, так і з боку керівників структурних підрозділів за перебігом робочого процесу кожного науково-педагогічного працівника;
- проведення заходів із залучення керівників структурних підрозділів до систем як планування кар'єри, так і професійного зростання;
- зменшення впливу сторонніх факторів на процеси управління кар'єрою та професійним розвитком;
- забезпечення взаємозв'язку систем управління кар'єрою та процесами професійного розвитку й професійного навчання.

Пропонуємо заходи, які, на нашу думку, допоможуть реалізувати способи удосконалення управління й будуть корисними для керівників закладів (табл. 2).

Розвиток науково-педагогічних працівників забезпечується заходами які, насамперед, пов'язані з професійним навчанням, підвищенням кваліфікації, перепідготовкою, стажуванням, отриманням другої вищої освіти, навчанням в аспірантурі, докторантурі, отриманням наукового ступеня, вченого звання, участю у конференціях та інших наукових проектах. Усе це дає змогу керівникові вдало управляти кар'єрним зро-

станням науково-педагогічних працівників, активно застосовуючи його професійний розвиток.

Таблиця 2

Заходи щодо удосконалення систем управління кар'єрою та професійним розвитком науково-педагогічних працівників

Шляхи	Заходи
Удосконалення систем управління	<ul style="list-style-type: none"> • застосування принципів демократичного управління; • використання сучасних методів та систем управління; • спонукання викладачів до самоорганізації та саморозвитку
Здійснення контролю	<ul style="list-style-type: none"> • звірка кар'єрного стану та кадрового резерву; • заохочення як безпосередніх керівників до контролю своїх підлеглих, так і самих підлеглих; • проведення конкурсу, оцінки професійного розвитку викладача; • упровадження практики матеріального стимулювання як за успішне кар'єрне зростання, так і за самовдосконалення
Зменшення впливу сторонніх факторів	<ul style="list-style-type: none"> • зацікавлення науково-педагогічних працівників у реалізації кар'єри саме в цьому закладі; • матеріальне заохочення за швидке просування
Зв'язок кар'єри і професійного навчання	<ul style="list-style-type: none"> • розгляд можливості підвищення на посаді після проходження: <ul style="list-style-type: none"> - перепідготовки; - підвищення кваліфікації; - отримання другої вищої освіти; - стажування; - аспірантури, докторантури; - отримання вченого звання та ступеня

Не слід також забувати про те, що всі ці способи та заходи будуть актуальними та вдосконалими тільки за умови, якщо вони не суперечитимуть чинному законодавству України про освіту.

Удосконалення системи професійного розвитку науково-педагогічних працівників можна проводити і так:

- визначивши чіткі завдання і пріоритети самого закладу;
- сформувавши ефективний викладацький склад, забезпечивши вмилу організацію управління;
- створивши спонукальні мотиви для заохочення працівників до самовдосконалення;
- розширивши умови та засоби для професійного навчання та підвищення кваліфікації як у самому закладі, так і за його межами;
- забезпечивши тісний зв'язок між професійним розвитком персоналу та можливістю кар'єрного зростання.

Але для вдалого використання будь-якої системи управління кар'єрним зростанням або професійним розвитком керівник, передусім, має зацікавити свій персонал у цьому процесі. Для цього йому, на нашу думку, необхідно розробити певну програму, до якої б входили як професійне зростання, так і планування кар'єри.

Запропонуємо деякі заходи, які б допомогли керівникові у процесі управління реалізувати описані вище способи (табл. 3).

Заходи щодо удосконалення систем професійного розвитку

Шляхи	Заходи
Постановка чітких та визначених завдань і пріоритетів самого закладу	<ul style="list-style-type: none"> • зацікавлення науково-педагогічних працівників у роботі саме в цьому закладі; • залучення науково-педагогічних працівників до наукових проектів у цьому закладі; • мотивація на досягнення конкретних результатів
Формування ефективного викладацького складу та вмiла організація управління	<ul style="list-style-type: none"> • постійний пошук найкращих кадрів у цій галузі; • проведення робіт із ефективної організації персоналу
Мотивація професійного розвитку	<ul style="list-style-type: none"> • застосування матеріального заохочення за проходження процедури підвищення кваліфікації, участі в семінарах, виставках, симпозиумах тощо
Розширення умов та засобів для професійного навчання та підвищення кваліфікації як у самому закладі, так і за його межами	<ul style="list-style-type: none"> • проведення навчання без відриву від виробництва; • організація та проведення курсів з вивчення іноземних мов, економічних, юридичних питань тощо; • співпраця з іншими закладами щодо проходження стажування, курсів підвищення кваліфікації; • матеріальна підтримка за значні наукові досягнення
Зв'язок між професійним розвитком та кар'єрним зростанням	<ul style="list-style-type: none"> • можливість долучення до кадрового резерву тих науково-педагогічних працівників, що підвищили кваліфікацію; • проведення позапланового конкурсного відбору після дострокового отримання наукового звання, ступеня

Отже, вдале планування кар'єрного зростання допомагає викладачеві реалізувати себе чи досягати певних успіхів у професійній діяльності. Це стає можливим, якщо керівник закладу обере ту систему управління, що відповідатиме інтересам як самого викладача, так і самого закладу. Інакше важко буде реалізувати ці заходи. А успіх забезпечують як висококваліфіковані науково-педагогічні працівники, так і конкурентоспроможний заклад.

Висновки

Управління кар'єрою за допомогою професійного розвитку науково-педагогічних працівників — одна з найважливіших сфер діяльності самого закладу. Поліпшення систем забезпечить поліпшення та гармонізацію умов та якості праці, поліпшення науково-практичних умінь та навичок, а також підвищення показників самого закладу в цілому.

Запропоновані нами способи та засоби з удосконалення систем управління кар'єрою та професійним розвитком дадуть змогу закладам поліпшити показники, повністю використовувати і вдало примножувати потенціал персоналу, правильно організувати планування кар'єрного зростання та професійного розвитку, за рахунок чого поліпшаться показники і закладу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Жуковська В. М. Управління персоналом: практикум: навч. посіб. / В. М. Жуковська, І. П. Миколайчик. — К. : Київ. нац. торг.-економ. ун-т. — 2008. — 293 с.
2. Лукашевич В. В. Основы управления персоналом: учеб. пособие / В. В. Лукашевич. — М. : КноРус, 2008. — 240 с.

3. Балабанова Л. В. Управління персоналом: навч. посіб. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. — К. : ВД «Професіонал», 2006.

4. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк [та ін.] ; за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. — К. : КНЕУ. — 2005. — 398 с.

5. Морозова М. Е. Організаційні засади управління становлення професійною кар'єрою як процес розвитку // Теорія та методика управління освітою: [електронний ресурс]: електрон. наук. фах. вид.: ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти»; голов. ред. В. В. Олійник. — К., 2008. — Вип. 7. — 2011.

6. Управління персоналом організації: посібник / за ред. А. Я. Кібанова. — М. : ІНФРА-М. — 2009. — 683 с.

7. Чернишова Є. Р. Формування кадрового потенціалу системи післядипломної педагогічної освіти в умовах трансформації українського суспільства / Є. Р. Чернишова // Вісник післядипломної освіти: зб. наук. пр. / Ун-т менедж. освіти НАПН України, редкол. : О. Л. Ануфрієва [та ін.]. — К., 2005. — Вип. 2 (15) / голов. ред. В. В. Олійник. — 2011. — С. 150–160.

Морозова М. Э.

СПОСОБЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ КАРЬЕРНЫМ РОСТОМ С ПОМОЩЬЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ СИСТЕМЫ ПОСЛЕДИПЛОМНОГО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Анализ современного состояния управления карьерным ростом научно-педагогических работников системы последипломного педагогического образования показывает недостаточный уровень изучения данной проблемы. При таком положении дел система последипломного педагогического образования не сможет вовремя отреагировать на изменения, происходящие в обществе, а преподаватели не достигнут необходимого уровня знаний, умений и профессиональных навыков, без которых невозможен карьерный рост.

Ключевые слова: *карьера, карьерный рост, развитие, профессиональное развитие, научно-педагогический работник, система последипломного педагогического образования.*

Morozova M. E.

WAYS TO IMPROVE MANAGEMENT OF CAREER DEVELOPMENT THROUGH PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF TEACHING STAFF OF POSTGRADUATE EDUCATION

The analysis of the current state of career development of teaching staff of Postgraduate Education, shows lack of study of this problem is the system of postgraduate education. This situation will not allow the system of postgraduate education in time to react to changes that occur in society, and teachers to achieve the required level of knowledge, skills and professional skills indispensable for career growth.

Key words: *career, career growth, development, professional development, teaching staff, the system of postgraduate education.*