



СУЧASNІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕДАГОГІЧНИМ ПЕРСОНАЛОМ ПТНЗ: РЕГІОНАЛЬНИЙ АСПЕКТ

А Визначені наукові засади управління педагогічним персоналом ПТНЗ, беручи до уваги регіональний компонент. На основі аналізу провідних концепцій менеджменту висвітлені завдання, зміст і напрями активізації його багатоаспектої діяльності. Розкриті принципи і базові положення моделі управління знаннями в організації. Зосереджена увага на сутності та особливостях її використання в діяльності педагогічного персоналу ПТНЗ.

Ключові слова: концепції менеджменту персоналу, наукові підходи до управління педагогічним персоналом ПТНЗ, регіональний розвиток, ключові проблеми регіональної системи ПТО, модель управління знаннями в організації.

Постановка проблеми у загальному вигляді. У сучасному світі персонал є однією з невід'ємних складових ефективного розвитку різних соціально-економічних і соціально-педагогічних систем, включаючи професійно-технічну освіту (далі – ПТО), яка функціонує нині в умовах ринково-орієнтованого менеджменту. У зв'язку з цим підвищення рівня управління персоналом постає одним із важливих завдань розвитку системи ПТО. Це, в свою чергу, потребує пошуку нових організаційних форм і технологій управління персоналом ПТНЗ, поглиблення вертикальних і горизонтальних зв'язків між структурними елементами керуючої і керованої підсистем, вибору доцільних способів впливу суб'єкта управління на об'єкт управління, впровадження нових методів і мотивуючих стимулів організації персоналу, активізації взаємодії й комунікації працівників, забезпечення умов щодо розвитку й збереження колективу, його традицій і здобутків. Проте, на сьогодні відсутній єдиний науковий погляд на розв'язання проблеми управління персоналом будь-якої ділової організації. У повній мірі це демонструють ПТНЗ, діяльність яких обумовлена складними зовнішніми і внутрішніми впливами на персонал і систему відносин між співробітниками на різних рівнях ієархічно обумовленої інтегративно-функціональної й організаційно-комунікативної взаємодії й підпорядкованості.

Мета статті: проаналізувати фактори впливу на діяльність персоналу; визначити наукові засади управління педагогічним персоналом ПТНЗ; за сучасних концепцій сформувати нові уявлення про особливості та напрями активізації діяльності персоналу ПТНЗ в умовах зростання вимог ринкової економіки й соціуму як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях.

Останні дослідження та публікації. Питання регіонального управління протягом останніх десятиліть вивчаються такими вченими, як В. Адамов, В. Бакуменко, Л. Брю, І. Волошин, І. Гришин, В. Дорофієнко, Х. Зіберг, В. Євдокименко, О. Кузнецова, Л. Маршалл, К. Макконнелл, Л. Масловська, Т. Миронова, Н. Нижник, В. Сапронов, О. Топчієв, М. Чума-

ченко, Т. Уманець. Особливості психології менеджменту в діяльності організацій аналізували А. Бандурка, О. Боднарчук, Л. Карамушка, Д. Кайдалов, І. Колесникова, Н. Коломінський, Л. Орбан-Лембрік, Ю. Пачковський, П. Платонов, Т. Рогова, В. Розанова, В. Семиченко [4; 6; 7]. Управління мотивацією персоналу досліджували В. Веснін, Л. Волевич, Г. Дмитренко, П. Друкер, М. Дороніна, О. Жилін, Є. Ільїн, А. Маслоу, Ф. Уайлтлі, Е. Уткін, Х. Хекхаузен, Г. Щокін. окремі аспекти управління ПТНЗ розглядали С. Батишев, Т. Десятов, В. Зайчуک, І. Зязюн, Л. Капченко, В. Кремень, І. Лікарчук, В. Мадзігон, В. Медведь, В. Мельниченко, С. Ніколаєнко, Н. Ничкало, С. Одайський, В. Олійник, Л. Петренко, В. Радкевич, Т. Рожнова, О. Шербак, М. Ярмаченко.

Водночас недостатньо розробленими залишаються деякі теоретичні і практичні питання, пов'язані з управлінням педагогічним персоналом ПТНЗ у нових умовах функціонування й розвитку ПТО, застосуванням у цьому процесі сучасних управлінських технологій, розробленням механізму підвищення мотивації, матеріального й морального стимулювання працівників, підготовкою організаційно-педагогічного та науково-методичного забезпечення діяльності ПТНЗ з урахуванням ролі та місця персоналу в сучасному менеджменті.

Зазначене вище обумовило тему і напрями дослідження.

Виклад матеріалу дослідження. В умовах становлення нового споживчого ринку освітніх послуг на різних рівнях позиціонування й розвитку системи ПТО стари методи управління вже не здатні в повній мірі забезпечити стратегічне виживання ПТНЗ. Нині воно стає можливим лише за умови досягнення конкурентоспроможності навчальних закладів залежно від типу, видів і масштабів діяльності, якості наданих послуг або виконаних робіт, а також розроблення й запровадження нових оригінальних способів менеджменту персоналу з урахуванням регіонального компоненту.

У цьому зв'язку способи управління персоналом і ширше – людськими колективами – мають пріоритети в основних концепціях

менеджменту, розвиток яких у ХХ столітті супроводжувався стрімкою зміною суспільних поглядів, усвідомленням ролі людини у сфері виробництва [1, с. 105–106].

Наразі виділимо найсуттєвіші характеристики основних концепцій менеджменту від початку ХХ ст. до нашого часу та їх вплив на способи виробництва й управління персоналом. На наш погляд, їх характеристика дозволяє конкретизувати особливості та повніше виявити динаміку управління персоналом ПТНЗ на сучасному етапі їх функціонування та розвитку.

Для концепції *тейлоризму* (к. XIX ст. – 50–70-і рр. ХХ ст.) характерними є такі способи управління персоналом: суміщення принципів економічної залежності працівника і соціальної згоди через справедливу оплату; стимулювання позитивної трудової поведінки через винагороду; використання організації як раціонального інструменту щодо досягнення цілей; створення бюрократичної організації («ідеальної бюрократії»); управління через адміністративні механізми (принципи, методи, повноваження, функції); бюрократична організаційна культура.

Концепція управління персоналом (к. 30-х рр. ХХ ст. – 80–90-ті рр. ХХ ст.) відобразила: зміну ролі людини у виробничій сфері; раціоналізацію виробництва і вузьку спеціалізацію працівників; формування уявлення про організацію як культурний феномен; посилення кадрової функції (пошук і підбір працівників, планування кар'єри перспективних співробітників, підвищення їх кваліфікації, оцінка роботи керівника апарату); врахування соціальних потреб підлеглих; упровадження мотивації і стимулювання як методів управління працею; розвиток органічної організаційної культури.

Використання концепції *людських відносин* (40-і рр. ХХ ст. – 60–80-і рр. ХХ ст.) в умовах переходу до інтенсивних методів ведення господарства дозволило: вдосконалити функціональну структуру управління; реалізувати підхід до людини як «істоти економічної»; посилити соціологічний і психологічний акцент співпраці між працівниками та підприємцями; сформувати внутрішньогрупову поведінку людини; надати підтримку формальному і неформальному лідерству в організації; сформувати органічні моделі управління (проблемні групи для вирішення окремих завдань) і партинципативну модель управління (із зачлененням персоналу до прийняття рішень).

Впровадження концепції *азійського (японського) менеджменту* (60-і рр. ХХ ст. – 90-і рр. ХХ ст.) спирається на: досягнення лояльності й відданості працівників організації; принцип «прижиттєвого найму» працівників; «виробничий патріотизм»; добровільний ентузіазм працівників; суміщення професій; постійну ротацію персоналу; моніторинг трудових досягнень; регулярне перенавчання персоналу на нові спе-

циальності (в рамках основної професії); формування корпоративної культури (символи продукції, норми, ідеали, традиції, звичаї).

Як бачимо, теорія і практика менеджменту впродовж ХХ – поч. ХХІ століття продемонструвала багатоманітність і життєвість розроблених концепцій та обраних методів і засобів організації людей і колективів для досягнення спільніх цілей, розкривши поліфункціональність організацій як особливих соціальних утворень незалежно від змістово-предметної сфери їх діяльності.

В умовах науково-технічного прогресу та зростаючих глобалізаційних процесів змінюється роль інтелектуальної сфери діяльності, яка поступово перетворюється в основний вектор розвитку економіки країн і найважливіший фактор трудової активності персоналу. Нині інтелектуальна складова збільшується в будь-якій праці, тому навіть у робітничих професіях стає необхідним достатньо високий рівень освіти, ефективність, уміння діяти самостійно, ініціативно, що є одним із важелів на користь розвитку ПТНЗ.

У такому контексті ПТО розглядається як складова системи освіти України, комплекс педагогічних та організаційно-управлінських заходів, спрямованих на забезпечення оволодіння громадянами знаннями, вміннями і навичками в обраній ними галузі професійної діяльності, розвиток компетентності та професіоналізму, виховання загальної і професійної культури [2, Р.1, ст. 3].

На цій основі має сформуватися сучасна система підготовки робітничих кадрів, здатних до творчої праці, професійного розвитку, які до того ж володіють демократичним світоглядом, етичними стандартами, здатні вирішувати на своїх робочих місцях виробничі задачі нового типу з урахуванням регіональних потреб ринку товарів і послуг, упроваджувати у виробничу діяльність найновіші технології, знання, навички, здібності й досвід.

За таких умов, ураховуючи регіональний характер діяльності господарських та освітніх суб'єктів, управління педагогічним персоналом ПТНЗ має здійснюватися з дотриманням таких положень: упровадження комплексних збалансованих програм соціально-економічного розвитку регіону, поєднуючи при цьому інтереси держави, суспільства, виробників і споживачів товарів і послуг; забезпечення гнучкого динамічного управління персоналом ПТНЗ в умовах змін макроекономічної ситуації, освітнього середовища, активізації регіональної політики; підготовки керівників, які володіють глибокими теоретичними знаннями, мають професійний і практичний досвід, генерують нові ідеї, бачать стратегічні перспективи розвитку регіону, міста, країни; здійснення професійної підготовки робітничих кадрів, виходячи перш

за все з галузевої структури виробництва, яка склалася в регіоні; проведення моніторингу щодо визначення потреби регіону в інженерно-педагогічних кадрах для підготовки спеціалістів за робочими професіями; врахування демографічної ситуації в регіоні, ресурсного потенціалу, сировинної бази, динаміки розвитку ПТО, попиту на робітничі кадри за секторами економіки регіону; розроблення науково-методичного забезпечення управління персоналом з урахуванням профілю діяльності ПТНЗ, вибору новітніх методів і способів управлінської діяльності, мотивування працівників до відповідального виконання своїх посадово-функціональних обов'язків; розроблення комплексу інноваційних освітніх послуг персоналу ПТНЗ, створення умов щодо їх реалізації на ринку праці; створення банку даних із різних робітничих професій, які відповідають потребам галузевої інфраструктури регіону; удосконалення інформаційної сфери щодо підготовки робітничих кадрів із урахуванням потенціалу регіонального ринку праці, профілю діяльності ПТНЗ, насиченості попиту на підготовку кваліфікованих робітників, збалансованості інвестиційного клімату регіонів, збитковості (прибутковості) підприємств у цілому; удосконалення роботи органів державного управління та органів місцевого самоуправління у сфері ПТО.

На основі таких підходів виникає необхідність активізації регіональної політики держави, що розглядається вченими як: важливий інструмент державного регулювання системи територіального управління і мета досягнення соціально-економічної і соціально-культурної збалансованості розвитку регіонів; проміжна ланка між центральним, обласним та місцевим (райони, міста, громади) рівнями управління; поліструктурна категорія, що охоплює основні сфери життедіяльності регіону (економічну, соціальну, фінансову, екологічну тощо) [11].

В умовах національної трансформації та глобальних інтеграційних процесів у всіх сферах життя суспільства такий підхід для нас є принциповим, адже підтверджується стандартами Європейської хартії регіонального розвитку, яка передбачає активну участь та співпрацю органів загальнодержавного та регіонального рівнів управління у вирішенні проблем території (регіонів), включаючи систему ПТО [10, с. 26].

Серед важливих механізмів і способів підвищення рівня розвитку ПТО як складової регіональних соціально-економічних систем ученими визначено необхідність ефективного розвитку науково-технічного, людського і виробничого потенціалу регіонів; подолання безробіття та обмеження міграційних процесів населення; становлення сучасної управлінської практики та її узгодженості на центральному, обласному та місцевому рівнях управління ПТО; забезпечення фахової підготовки управлінців-профе-

сіоналів та інженерно-педагогічних кадрів для регіональної системи ПТО; створення умов для підготовки й працевлаштування випускників ПТНЗ на виробництві та у сфері послуг із урахуванням реальних регіональних потреб та інтересів [5].

Відтак, виникає об'єктивна потреба підвищення конкурентоспроможності ПТНЗ на регіональному ринку праці та освітньо-професійних послуг.

Для цього, перш за все, потрібно розробити та впровадити ефективну регіональну стратегію подальшого розвитку системи ПТО. До її пріоритетних напрямів треба віднести: розвиток спектру затребуваних освітньо-професійних послуг та їх просування на ринку; створення й підтримку іміджу ПТНЗ з високою якістю та результативністю навчально-виробничого процесу; розвиток і застосування різних видів фінансування ПТО; розвиток професійних якостей персоналу ПТНЗ; заохочення інженерно-педагогічних кадрів до підвищення професіоналізму, оволодіння новими професійними компетенціями, неперервного підвищення кваліфікації; стимулювання педагогічної праці; підвищення соціального статусу педагогічних кадрів ПТНЗ і вимог до них; удосконалення організаційної структури управління, модернізацію її базових складових; використання державних фінансів на розвиток системи ПТО в регіонах, враховуючи аналіз усіх показників бюджету за звітний період, а також факторів змін і ризиків; пошук інших джерел фінансування освітніх послуг ПТНЗ; формування інноваційних моделей управління педагогічним персоналом ПТНЗ.

За таких вимог необхідно започаткувати, найперше, інтенсивне інвестування в ПТО, розгорнути перспективні теоретичні та практичні дослідження, адаптовані до регіональної специфіки країни, тобто здійснити інвестування в людський капітал, у розроблення та реалізацію прибуткових інвестиційних проектів, пільгових кредитів, у розроблення й застосування найновіших (cuttingedge) технологій, обладнання й програмного забезпечення, в отримання ефективної професійної освіти, підвищення кваліфікації, перепідготовку інженерно-педагогічних кадрів ПТНЗ.

У зв'язку із зазначеною проблемою з'явилася нова область управління персоналом – управління знаннями в організації. В науковій літературі загальносприйнятим є таке визначення управління знаннями (Knowledge Management): це – зібрання процесів, що управляють створенням, розповсюдженням і використанням знання для досягнення цілей організації [9, с. 89]. Водночас управління знаннями конкретизується вченими, як: формувальна область наукових знань у різних галузях: науці, освіті, економіці, педагогіці, психології тощо (вивчає знання в якості відновлювального ресурсу й має між-

дисциплінарний характер); наукова концепція розвитку організації (проходячи певні етапи в своєму розвитку – від простих форм до складніших, вона перетворюється на навчальну, інтелектуальну спільність, яка відповідає інтересам персоналу й організації); концепція менеджменту як один з підходів до управління організацією (розглядається поряд з такими підходами, як: стратегічний менеджмент, маркетинг, фінансовий менеджмент, організаційний менеджмент, практичний менеджмент тощо); нова функція менеджменту (спеціалізований вид управлінської діяльності, що вимагає спеціальної професійної підготовки керівників-менеджерів); мистецтво створювати вартість із нематеріальних активів організації (знання як продукт творчості, як вища форма професійної майстерності).

Стає зрозумілим, що для того, щоб забезпечити управління знаннями в діяльності персоналу, керівники ПТНЗ мають дотримуватися відповідних вимог. До них віднесено (за К. Коллісоном, Дж. Парселлом): *правильні умови*: загальна надійна інфраструктура, підприємницький дух співробітників; *правильні засоби*: загальна модель, інструментарій, процеси; *правильні дії*: інтенсивний пошук, обмін і використання знань; *правильне лідерство*: рольова гра як модель навчання й розповсюдження знань [9, с. 90].

Треба зазначити, що сьогодні розроблено широкий спектр можливих моделей управління знаннями, які доцільно використовувати в повсякденній практиці. Їх основу складають три основних елементи: *люди*, *процеси*, *технології*. Пересікання цих трьох елементів є областю управління знаннями (рис. 1):



Рис. 1. Складові моделі управління знаннями в організації

Розкриємо зміст складових моделі.

1. «Люди» – це встановлення зв’язків між людьми, які володіють знаннями, стимулювання постійного навчання та обміну знаннями між ними.

2. «Технології» – це створення загальної технічної інфраструктури в організації для обміну інформацією, її збереження, накопичення, забезпечення швидкого доступу (пов’язані з обладнанням і програмним забезпеченням).

3. «Процеси» – процедури отримання, переда-

чі, розповсюдження, контролю обміну знаннями в організації.

Як бачимо, управління знаннями в організації передбачає, що зусилля щодо роботи із знаннями є спільними й одночасно відносяться до людей, процесів і технологій. Вони розглядаються як єдина система, успішна реалізація якої залежить від максимальної віддачі від інвестицій у інтелектуальний капітал, компетентного управління знаннями, культурного середовища організації, де навчальна діяльність заохочується, визнається і підтримується керівництвом.

Тобто, виникає певна закономірність: якщо об’єднати технології, процеси та людей при їхній домінуючій ролі, можна отримати значний результат спільної діяльності персоналу.

Для кадрового потенціалу ПТНЗ, на нашу думку, управління знаннями відіграє важливу роль, забезпечуючи стабільне функціонування та розвиток висококваліфікованих фахівців – педагогів і майстрів виробничого навчання.

Зазначена концепція підтверджує незаперечність зростаючого значення нематеріальних ресурсів як факторів для досягнення вищої ефективності й конкурентоздатності організації, тобто інтелектуальних здатностей працівників, їхніх наукових і повсякденних знань, накопиченого досвіду в сукупності зі створеними ними матеріальними й нематеріальними засобами, які використовуються в процесі інтелектуальної праці та у практичній діяльності.

Отже, нині основу діяльності будь-якої організації має складати інтелектуальний капітал, за допомогою якого керівники реалізують стратегію управління знаннями, яка спрямована на навчання, розвиток професійних, творчих і розумових здібностей персоналу, вдосконалення практичних навичок і вмінь, обмін досвідом, знаннями, спілкування співробітників.

Виходячи з цього, в рамках концепції управління знаннями є доцільним, на нашу думку, розробити нову стратегію управління педагогічним персоналом ПТНЗ, яка буде реалізовуватися через трансформацію інтелектуального (професійного) капіталу інженерно-педагогічних працівників на основі набуття, розповсюдження, використання нових знань і обміну ними для досягнення цілей ПТНЗ в умовах ринкової орієнтації та ресурсного забезпечення діяльності.

Враховуючи вищезазначене, в діяльності ПТНЗ треба використовувати різні форми навчання персоналу (навчання на робочому місці і поза робочим місцем, самостійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка і підготовка за суміжними професіями, підготовка нових працівників, наставництво, інструктаж тощо). У цьому випадку вибудовується кадрова політика, спрямована на підготовку й виховання компетентних працівників, інноваторів навчально-виробничого й навчально-виховного процесів, оновлення теоретичних і практичних

знань, формування загальної культури навчання персоналу [3].

Відтак, управління знаннями треба розглядати як нову область управлінської діяльності керівництва ПТНЗ, що спрямована на втягування кожного педагогічного працівника у процес генерування й обміну знаннями через створення, розповсюдження, обмін, навчання, а не організацію і контроль, тобто адміністративну діяльність. Водночас концепт управління знаннями необхідно розглядати як одну з провідних цінностей організаційної культури закладу та засіб гармонізації педагогічної діяльності персоналу, зорієнтований на творче самоствердження, співпрацю і співтворчість.

Щоб заохотити керівництво та персонал ПТНЗ до розроблення й реалізації стратегії управління знаннями, треба впровадити комплекс таких заходів: проведення в регіоні конференцій, семінарів, виставок, ярмарок, метою яких є висвітлення проблем освітнього сектора, включаючи систему ПТО; випуск інформаційно-рекламних матеріалів ПТНЗ щодо професій, за якими здійснюється підготовка робітничих кадрів, проведення профорієнтаційних заходів для учнів шкіл та учнів ПТНЗ; налагодження співробітництва з регіональними, національними та міжнародними організаціями у сфері ПТО; забезпечення умов щодо підвищення кваліфікації інженерно-педагогічних кадрів ПТНЗ, їх творчого вияву; підвищення рівня життя молодих робітників за рахунок їхнього особистого трудового вкладу та зростання ефективності виробництва; вирішення проблеми виконання зобов'язань роботодавців щодо покращення умов та охорони праці, зниження профзахворюваності та виробничого травматизму робітників; здійснення комплексного аналізу соціально-економічного розвитку області (регіону), розроблення регіональних програм соціально-економічного розвитку, включаючи систему ПТО; реклама діяльності ПТНЗ у виданнях, що висвітлюють проблеми ПТО, промисловості, економіки, культурного життя регіону; здійснення організаційно-комунікаційних заходів щодо формування позитивного іміджу ПТНЗ в регіоні серед учасників цього процесу (навчальних закладів, місцевих органів влади, роботодавців, громадських організацій, споживачів освітніх послуг, керівників закладів і установ освіти, соціальних партнерів у сфері освітніх послуг та праці; найманіх працівників та інших суб'єктів соціально-трудових відносин, та органів, що представляють їхні інтереси).

Здійснюючи аналіз означеної проблеми, відмітимо, що в управлінні інженерно-педагогічним персоналом Чернівецького вищого професійного училища радіоелектроніки нами використовуються такі підходи: *комплексний підхід* (включає врахування економічних, організаційних, педагогічних, соціальних, освітніх,

виховних і психологічних аспектів управління персоналом та їх взаємозв'язку і взаємоузгодженості); *нормативний підхід* (включає встановлення базових нормативів управління по кожному елементу системи управління персоналом у відповідності з трудовим законодавством); *функціональний підхід* (дозволяє розглядати управління персоналом як сукупність функцій щодо реалізації процесу управлінського впливу на персонал); *процесний підхід* (розглядає функції управління персоналом як серію неперервних взаємопов'язаних дій суб'єктів управління та персоналу по кожній штатній одиниці); *адміністративний підхід* (полягає в чіткій регламентації функцій, прав і обов'язків персоналу у нормативних документах (наказах, розпорядженнях, вказівках, стандартах, інструкціях, положеннях тощо)); *ситуаційний підхід* (передбачає застосування різних методів управління персоналом, які визначаються конкретною ситуацією та необхідністю максимальної адаптації до неї працівників з урахуванням специфіки виконуваних ними посадових обов'язків та завдань організації); *поведінковий підхід* (передбачає надання допомоги працівнику щодо усвідомлення ним власних можливостей, творчих здібностей, особистісних якостей, норм, цінностей, які в сукупності дають можливість досягнути високих результатів роботи).

Разом з тим, ураховуючи сучасні підходи, виділимо низку ключових проблем щодо оцінки реального стану регіональної системи ПТО, які необхідно вирішувати керівникам у практичній діяльності для набуття нового досвіду й освоєння сучасних методів управління педагогічним персоналом ПТНЗ: неефективна (кількісно і якісно) мережа ПТНЗ з урахуванням специфіки регіону та попиту на кваліфіковану робочу силу; відсутність механізму взаємовигідного партнерства й соціального діалогу закладів ПТО з роботодавцями, бізнес-структурами, галузевими об'єднаннями, органами місцевої влади; нездовільна якість навчальних програм щодо їх змісту, варіативності отримання робочої професії та перспективи її можливості наступної професійної реалізації майбутніх робітників; відсутність ефективної системи формування інженерно-педагогічних кадрів для роботи в системі ПТО; недостатність або цілковита відсутність у ПТНЗ сучасної техніки, технологій, матеріалів, сировини; невідповідність потребам регіону щодо підготовки робітничих кадрів із технологічно складних та інтегрованих професій; низький рівень упровадження інновацій у навчально-виробничий і навчально-виховний процеси за новими технологіями й засобами навчання; відсутність одної системи моніторингу регіонального ринку праці та професійної освіти, забезпечення випускників ПТНЗ гарантованим першим робочим місцем; відсутність

системи заохочення щодо фінансування в навчання персоналу впродовж життя, виходячи з інтересів регіону та особистості.

Із практичного погляду нерозв'язаність цих та інших проблем зумовлює досить низький престиж системи ПТО, яка в умовах сформованих у регіонах ринкових відносин ще зберігає деякі ознаки малорухомої планової економіки, що передбачає виняткову державну підтримку [8, с. 11–12].

На цій основі є правомірним стверджувати, що для забезпечення подальшого розвитку системи ПТО та вдосконалення управління педагогічним персоналом ПТНЗ на рівні регіону необхідно врахувати такі аспекти: розвиток ПТО є важливим чинником формування й реалізації соціально-економічної та освітньої політики регіону; це взаємообумовлений процес взаємодії всіх суб'єктів професійної освіти і ринку праці, дієва форма погодження їх інтересів та задоволення потреб; розвиток системи ПТО вимагає створення й впровадження механізму регулювання навчально-виробничого процесу та соціально-трудових відносин у діяльності ПТНЗ; це дієвий важіль впливу на формування регіональної кадрової політики органів управління освітою щодо забезпечення закладів ПТО висококваліфікованими фахівцями; у процесі неперервного навчання та практичної діяльності педагогічного персоналу формується й реалізується концепція управління знаннями як значущим ресурсом для забезпечення якісної підготовки робітничих кадрів.

Висновки. Отже, як показало дослідження, результати економічного зростання країни та пріоритети її соціального розвитку формуються нині під впливом сукупності факторів, серед яких виділяються загальнолюдські та професійні знання, набуті навички й уміння, а також технології їх використання у процесі професійної підготовки та практичної діяльності.

Одайский С. И. Современные подходы к управлению педагогическим персоналом ПТУЗ: региональный аспект.

(A) Определены научные основы управления педагогическим персоналом ПТУЗ, принимая во внимание региональный компонент. На основе анализа ведущих концепций менеджмента освещены задания, содержание и направления активизации его многоаспектной деятельности. Раскрыты принципы и основные положения модели управления знаниями в организации. Сосредоточено внимание на сущности и особенностях её использования в деятельности педагогического персонала ПТУЗ.

Ключевые слова: концепции менеджмента персонала, научные подходы к управлению педагогическим персоналом ПТУЗ, региональное развитие, ключевые проблемы региональной системы ПТО, модель управления знаниями в организации.

Odayski S. I. Modern approaches to teaching staff management of vocational schools: regional aspect.

(S) The article defines the scientific bases of teaching staff management of vocational schools, taking into account the regional dimension. Based on the analysis of the leading concepts of management the job content and direction to enhance its multifaceted activities are highlighted. The principles and guidelines of knowledge management model in the organization are revealed. It focuses on the essence and peculiarities of its use in the activity of the teaching staff of vocational schools.

Key words: concept of staff management, scientific approaches to teaching staff management of vocational schools, regional development, key issues of regional vocational education system, knowledge management model in the organization.

Останні десятиліття наочно довели, що єдиним невичерпним джерелом розвитку на будь-якому рівні управління служить потенціал людей, їхня зацікавленість і відповідальність у реалізації стратегічних цілей організації, досягнення яких забезпечує конкурентні переваги на ринку праці. Саме тому визначальне місце в суспільній практиці належить інтелектуалізації матеріального і духовного виробництва.

У системі ПТО це передбачає розв'язання проблем забезпечення високої фахової кваліфікації, психолого-педагогічної та методичної підготовки інженерно-педагогічних працівників з урахуванням досягнень у різних галузях наукових знань, сучасних тенденцій розвитку професійної освіти; створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі; впровадження нового стилю управління персоналом на основі концепції управління знаннями як однієї з провідних цінностей організаційної культури закладу, досягнення на цій основі організаційних та індивідуальних цілей та високої трудової віддачі від кожного працівника.

Список використаних джерел

1. Бондаренко, В. Методические подходы к оценке эффективности основных концепций менеджмента / В. Бондаренко // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – № 10. – С. 105–112.
2. Закон України «Про професійно-технічну освіту»: За станом на 24 листопада 2006 р. / Верхов. Рада України. – Офіц. вид.-ня. – Київ : Парлам. вид-во, 2006. – 33 с.
3. Основы адрагогики : [учеб. пособ. для студ. вузов] / И. А. Колесникова, Л. Е. Марон, Е. П. Тонконогая ; под. ред. И. А. Колесниковой. – Москва : Академия, 2003. – 240 с.
4. Коломінський, Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) / Н. Л. Коломінський. – Київ : МАУП, 2000. – 286 с.
5. Нічкало, Н. Г. Трансформація професійно-технічної освіти України / Н. Г. Нічкало. – Київ : Педагогічна думка, 2008. – 200 с.
6. Психологія управління : навч. посіб. / Л. Е. Орбан-Лембрік. – [2-ге вид., доп.]. – Київ : Академвідав, 2010. – 544 с.
7. Рогова, Т. В. Персонализований підхід в управлінні педагогічним колективом школи / Т. В. Рогова. – Харків : Нове слово, 2006. – 300 с.
8. Сапронов, В. И. Безопасность регионального рынка труда квалифицированными рабочими кадрами / В. И. Сапронов // Профессионально-техническая освіта. – 2013. – № 4. – С. 11–12.
9. Смирнова, В. Модели управления знаниями в организациях / В. Смирнова // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – № 7. – С. 89–99.
10. Уманець, Т. Методологичні аспекти управління економічним розвитком регіону / Т. Уманець // Регіональна економіка. – 2006 – № 1. – С. 22–35.
11. Управління розвитком регіону : навч. посіб. / [Т. Л. Миронова, О. П. Добропольська, А. Ф. Процай, С. Ю. Колодій]. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 328 с.

Дата надходження до редакції авторського оригіналу: 12.07.2016