

Руслан Ясько,

*аспірант кафедри державного управління
і менеджменту НАДУ*

Механізми формування кадрового потенціалу в гуманітарній сфері (на прикладі освітянської галузі): зарубіжний досвід

У статті досліджено зарубіжний досвід формування кадрового потенціалу в гуманітарній сфері на прикладі освітянської галузі. Визначено механізми формування кадрового потенціалу в країнах світу. Розглянуто проблеми системної підготовки працівників освіти в Україні. Запропоновано напрями підвищення ефективності державної кадрової політики в гуманітарній сфері.

Ключові слова: державна кадрова політика, кадровий потенціал, гуманітарна сфера, освітянська галузь, стратегія реформування, система освітньо-фахової підготовки управлінських кадрів.

In the article has investigated experience of forming the personnel potential in the humanitarian field as an example on educational field. A principles for the formation of the personnel potential in the countries of the world has been defined. A problem of systemic preparing educational workers in Ukraine has been discussed. Has been proposed a variations of Public personnel policy developing in the humanitarian field.

Key words: Public personnel policy, personnel potential, humanitarian field, educational field, reform strategy, system of vocational education and management training.

Постановка проблеми. Формування науково обґрунтованої державної кадрової політики в гуманітарній сфері є нагальною потребою українського суспільства, важливим чинником розвитку держави. Гуманітарна (від лат. *humanitus* - людство, людяність) політика має на меті створення можливостей і умов для самореалізації кожної особистості, формування в неї потреби брати участь в економічному, політичному та культурному житті держави, зберігати та поширювати гуманітарні цінності. Гуманітарна політика спрямована на формування, збереження та розвиток фундаментальних цивілізаційних цінностей [1].

Основою гуманітарної політики України повинні бути ідеї національного характеру, національної свідомості, захист цінностей, що закріплені в Конституції України. До гуманітарної сфери належать передусім сфери освіти і культури, науки та мистецтва, релігії й моралі, фізичної культури і спорту, відпочинку та туризму.

Якщо на початку ХХ ст. обсяг знань на планеті подвоювався кожні 30 років, то нині щороку знання оновлюються на 15%. Освіта є гуманітарною сферою з найбільшою кількістю працюючих. Цілями гуманітарної політики у сфері розвитку освіти є забезпечення її доступності, створення засобами державної політики умов для соціально-економічного, духовного, культурного та інтелектуального розвитку особистості в суспільстві, збереження та поширення прогресивних ідей в українському освітньому просторі, впровадження зарубіжного досвіду розвитку освіти [1, с. 5].

Складні процеси суспільного розвитку в Україні докорінно змінили ціннісні підходи до організації системи освіти та висунули нові вимоги до підготовки кадрів. За "Національною доктриною розвитку освіти" [2], одним із найбільш актуальних є завдання підвищення якості національної освіти та її інтеграція до європейського і світового освітніх просторів. Важливою умовою модернізації освіти є підготовка та професійне вдосконалення гуманістично спрямованих освітянських кадрів.

Організаційно-правовий механізм щодо формування та реалізації державної кадрової політики в освіті визначений у цілій низці нормативно-правових документів: Національній доктрині розвитку освіти [2], Білій книзі національної системи освіти України [3], Національній доповіді про стан і перспективи розвитку освіти в Україні [4], указах Президента України: "Про заходи щодо забезпечення пріоритетного розвитку освіти в Україні" від 30 вересня 2010 р. [5], "Про заходи щодо забезпечення ефективної реалізації програми економічних реформ на 2010-2014 рр. "Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна влада" від 21 грудня 2010 р. [6], Стратегії державної кадрової політики на 2011-2020 роки від 1 лютого 2012 р. [7].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Забезпечення кадрового потенціалу в гуманітарній сфері висококваліфікованими спеціалістами - складний безперервний процес, який передбачає підвищення ефективності всієї кадрової системи. Як свідчить практика, кадрова політика може бути ефективною через послідовне формування та реалізацію організаційного, політичного, правового та економічного механізмів.

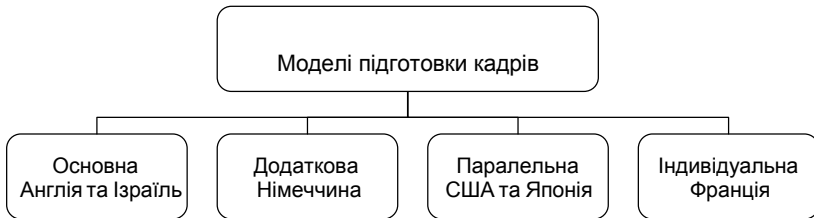
Аналізуючи дослідження і публікації, слід зазначити, що проблематиці кадрової політики в гуманітарній сфері приділяли увагу такі українські науковці, як М.Білінська, С.Дубенко, Ю.Ковбасюк, В.Луговий, В.Олуйко, І.Розпутенко, В.Скуратівський, В.Трощинський. Так, у 2012 р. у Національній академії державного управління при Президентові України відбулася Всеукраїнська науково-практична конференція за міжнародною участю "Стратегія державної кадрової політики - основа модернізації країни", на якій було представлено наукову доповідь "Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку". У доповіді, зокрема, було приділено увагу й кадровій політиці в гуманітарній сфері.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У процесі реформ, що проводяться в гуманітарній сфері України, виникла гостра потреба в підготовці кадрів освіти, які здатні творчо мислити й аналізувати свої дії, швидко реагувати на зміни, що відбуваються в суспільстві й освіті, ухвалювати ефективні рішення. Аналіз показує, що залишаються малодослідженими можливості використання зарубіжного досвіду в розв'язанні проблеми підготовки освітянських кадрів, які є надзвичайно цінними в плані перспектив розвитку гуманітарної сфери в Україні.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення та обґрунтування актуальних напрямів реформування системи кадрового забезпечення в гуманітарній сфері, аналіз механізмів формування кадрового потенціалу та використання зарубіжного досвіду на прикладі освітянської галузі України.

Вклад основного матеріалу. В зарубіжних країнах постійна взаємодія педагогічних інститутів (факультетів,

коледжів), що діють у структурі університетів, з іншими науково-освітньо-методичними підрозділами є важливою умовою реалізації різних моделей підготовки педагогічних кадрів (рис. 1).



**Рис. 1. Моделі підготовки освітянських кадрів
(за матеріалами [8, с. 136])**

Основна модель є провідною в Англії та Ізраїлі й призначена тим, хто має базову вищу освіту з педагогіки. У Німеччині використовується додаткова модель підготовки викладачів широкого профілю, за якою випусник, що здобуває спеціальну педагогічну освіту, має можливість протягом року оволодіти другою спеціальністю. У США та Японії використовується паралельна модель, за якою після трирічного вивчення основних дисциплін студенти починають проходити курси психолого-педагогічного циклу, педагогічну практику, виконують науково-дослідницькі завдання за педагогічними темами. Індивідуальна модель педагогічної підготовки використовується у Франції та надає майбутнім педагогам можливість визначити на початку навчання сукупність певних навчальних курсів, вивчення яких необхідне для отримання педагогічної кваліфікації.

С.Байбородова розглядає систему підготовки керівників освітніх установ у Великій Британії на прикладі педагогічного коледжу Ексетерського університету (графство Девон, Англія). Автор наголошує, що нині у Великій Британії спостерігається криза в наборі на директорські посади. Чимало директорських вакансій залишаються довгий час незаповненими внаслідок складності та публічності посад. Водночас кваліфікація та рівень

професіоналізму багатьох директорів шкіл не відповідають зростаючим вимогам сучасного суспільства [9].

У 1995 р. у Великобританії введена програма "Національна професійна кваліфікація для директорів", що допомагає тим, хто хоче стати директорами, підготуватись до цієї посади. З 2000 р. програма стала обов'язковою. Її учасники навчаються три роки відповідно до національних стандартів. Для реалізації цього проекту по всій країні в різних регіонах було створено 10 навчальних центрів, що працюють за єдиним уніфікованим планом. Центри відкриті на базі університетів за фінансової підтримки місцевих управлінь освіти та уряду країни. Навчальна програма побудована на основі Національних стандартів для директорів.

Програма навчання поділяється на 5 модулів: 2 обов'язкових модулі - стратегічне планування та посадова відповідальність, і 1-3 модулі за вибором - освіта та навчання; розвиток і використання штату й ресурсів; люди та взаєностосунки [9]. Три сфери французької державної служби нараховують близько 5 млн службовців. Понад половини (51%) з них є державними чиновниками. До їх числа входять 980 тис. викладачів та 410 тис. військових [10].

У Франції для підготовки державних службовців у галузі освіти ще в 1945 р. постановою тимчасового уряду, що очолював генерал де Голль, утворено Національну школу управління. Головний її офіс з 1991 р. розміщений у Страсбурзі, де функціонують інституції Європейського Союзу. Школа має також представництво у Парижі. У рамках підготовки кадрового потенціалу Національна школа управління співпрацює з Постдамським університетом у Берліні, Університетом Дофін у Парижі, Міжнародною науковою школою обробки інформації, Страсбурзьким центром європейських студій та Національним інститутом територіальних студій [11, с. 496].

Діяльність школи спрямована на підготовку вищих керівних кадрів загального профілю. Для підготовки вищих кадрів муніципальної служби у Франції утворений спеціальний заклад Національний інститут територіальних студій, а для задоволення потреби в підготовці державних управлінців

середньої ланки функціонують 5 регіональних інститутів державного управління у Бастії, Ліллі, Ліоні, Меці та Нанті.

У Франції державна політика в галузі формування кадрового потенціалу в гуманітарній сфері реалізується за принципом постійної професійної підготовки. Вона розпочинається з підготовки до іспиту для вступу на державну службу, навчання в спеціалізованому навчальному закладі, а також із постійного підвищення кваліфікації. Крім спеціальних навчальних закладів, освітні послуги з державного управління надають 35 університетів Франції, 2 Інститути загального адміністрування та 9 Інститутів політичних наук [12].

Позитивною рисою французької моделі підготовки державних службовців, і в тому числі освітянських кадрів, є те, що вона не вимагає значних фінансових витрат, є простою та відкритою для іноземних інвестицій. Недоліком французької моделі є відсутність спеціальної підготовки державних службовців середнього й нижчого рівнів [11, с. 496].

Система сервісної допомоги педагогам у Франції має давні традиції [8, с. 24]. У 1954 р. у Парижі було засновано Національний центр педагогічної документації, що координує роботу центрів у регіонах і департаментах. У кожному вищому навчальному закладі створюється власний Центр документації й інформації. Центри спрямовують свою діяльність на популяризацію нових ефективних освітніх технологій. Проводиться технологічна та педагогічна експертиза. Центри видають власні часописи, каталоги, бюлетені, педагогічну й методичну літературу, створюють комп'ютерні програми та аудіовізуальні документи.

Інформаційний механізм формування та розвитку педагогічних кадрів у Франції виконує Міжнародний центр педагогічної освіти в Севрі, який з 1945 р. координує міжнародну співпрацю в галузі освіти. Паралельно з університетами у французькій вищій освіті існує елітна система Вищих шкіл [8, с. 25].

Глобальні інтеграційні процеси у світі, взаємопроникнення та взаємозв'язок різних культур, перетворення більшості держав на полілінгвостнокультурні утворення спричинили появу нового

виду освіти - полікультурної. Метою такої освіти є формування в умовах багатонаціонального та полікультурного середовища такої особистості, яка здатна розуміти інші культури, вміє жити в мирі та злагоді з людьми різних рас, національностей, віросповідань [13, с. 215]. Греція вже понад 10 років активно розробляє й застосовує в освітній практиці теоретико-методологічні засади полікультурної освіти, де пропагуються ідеї формування нового типу гуманізму, що базується на повазі до знань та культурних надбань і духовних цінностей різних народів. Реалізації цієї мети сприятиме розробка програм "Розвивальна освіта", які вже успішно діють у більшості європейських країн (у Великій Британії - "Development Education", у Франції - "Education pour Development", у США "Global Education" [13, с. 218].

Професійна освіта та підготовка у Швеції мають такі форми: початкова професійна підготовка для тих, хто ще не має кваліфікації; продовжена професійна підготовка для тих, хто працює, але потребує набути певних навичок; підготовка для безробітних (комбіновані навчальні програми) [14, с. 108].

Відповідальність за професійну освіту та підготовку в Швеції розподіляється таким чином (рис. 2).



**Рис. 2. Професійна освіта та підготовка в Швеції
(за матеріалами [15, с. 34-38])**

Основна мета освіти у Фінляндії - створення умов для забезпечення рівного доступу до здобуття освіти усіма громадянами незалежно від віку, статі, місця проживання, економічного стану, мови. Професійна освіта і навчання здійснюються у професійних школах, де передбачено понад 6 місяців навчання безпосередньо на робочому місці та у формі професійного навчання - на робочому місці за відповідною угодою [16, с. 41].

Більшість навчальних закладів Фінляндії, де учні здобувають основну та середню освіту, фінансується за кошти муніципалітетів. Приватні навчальні заклади перебувають під наглядом громадськості та підпорядковуються Національному управлінню освіти. Як і інші навчальні заклади, вони фінансуються в рівних частках із коштів муніципалітетів і держави. Відповідальність за фінансування освіти поділено між державою і місцевою владою. У фінансуванні основної та середньої освіти частка держави становить 57%, а муніципалітетів - у середньому 43% [16, с. 42].

Великого значення надається прогнозуванню потреб на ринку праці Фінляндії та у підготовці фахівців певного профілю. При цьому використовується економічний прогноз Міністерства праці. Прогностичні дані переглядаються кожні 5 років на загальнодержавному, галузевому та регіональному рівнях. З урахуванням прогнозу складається 5-річний план навчання.

У Польщі поняття "система навчання" замінено терміном "система освіти" (едукації). Там діє дві програми: "Програмна реформа" (1997 р.) та "Структурна реформа" (1998 р.) [18, с. 20]. Новий шкільний устрій охоплює навчання від дитячого садка до аспірантури. Професійна освіта розпочинається з трирічного профільного ліцею або дворічної професійної школи, до яких переходить молодь після закінчення гімназії (16 років). Ліцей має загальноосвітній характер і зорієнтований за профілями, а його випускник може розпочинати навчання у вищих навчальних закладах. Професійна школа надає професійну кваліфікацію та

можливість продовжити навчання в дворічних додаткових ліцеях, які дають право на обов'язкове навчання у вишах. Обидва типи шкіл реалізують правило обов'язкового навчання до 18 років, обидва відкривають можливість для подальшої наукової роботи. Модель навчання в школі нового типу - чотирирічному технічному ліцеї розроблена за європейськими стандартами.

У Польщі 1991 р. прийнятий новий закон про систему освіти, який усунув монополію держави в освітянській галузі. Інститут підвищення кваліфікації вчителів та Інститут праці і соціальних справ у Варшаві 1993 р. підготували нову класифікацію та методику впровадження професій, запропонували однозначне визначення та здійснили модифікацію кваліфікаційних професійних стандартів відповідно до "Міжнародних Стандартів Класифікації Професій (ISSO) - 1988".

Характеризуючи учасників, що беруть участь у професійній підготовці, А.Каплун відповідно до норм ISSO класифікує їх таким чином: учні, спонсори, відповідальні за підготовку навчальних матеріалів, керівництво навчально-професійними закладами [17, с. 51].

Л.С.Калашник розглядає систему підготовки педагогічних кадрів на досвіді КНР [19]. Система підготовки вчителів до виховної та освітянської діяльності в закладах освіти має певні особливості: домінування виховного компонента в системі освіти на всіх рівнях; заідеологізованість системи виховання та підготовки майбутніх учителів до виховної роботи в університетах; масова підтримка з боку держави всіх проявів самоідентифікації китайського народу та самобутності китайських традицій у процесі виховної роботи. Основне завдання виховання - формування особистості передусім як гідного члена суспільства, а вже потім - як індивідуальності. Зміст підготовки педагогічних кадрів до виховної роботи в університетах, їх організаційно-адміністративне забезпечення ретельно контролюється керівництвом Китаю та вважається відповідно до нормативних документів, справою державної важливості.

Стратегія підготовки викладацького персоналу в Китаї базується на принципах жорсткої конкуренції при відборі до

педагогічних навчальних закладів та розподіленні на роботу, а також особистісної відповідальності за здійснення освітнього та виховного процесу і виховання нації [19].

Висновки та перспективи подальших розвідок. В умовах інтеграційних змін потребують удосконалення механізми формування ефективної державної кадрової політики в гуманітарній сфері - організаційно-правовий, економічний, інформаційний, мотиваційний.

Грунтовний аналіз кадрової політики в галузі освіти та вироблення практичних рекомендацій щодо реалізації завдань передбачають визначення основних напрямів реформування системи кадрового забезпечення освіти України. Серед них - підготовка вчителів, зокрема для сільської місцевості, кадрів для системи професійно-технічної освіти, науково-педагогічних працівників для вищої школи, керівних кадрів освіти тощо.

Ефективна модернізація національної системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів у гуманітарній сфері є можливою лише за умов вивчення та впровадження кращих зразків зарубіжного досвіду, що є *актуальними напрямами подальших наукових досліджень*.

Список використаних джерел

1. *Лукашевич М. П.* Гуманітарна політика в Україні : навч.метод. розроб. / М. П. Лукашевич. - К. : ІПК ДСЗУ, 2010. - 30 с.
2. Національна доктрина розвитку освіти України : затв. Указом Президента України від 17 квіт. 2002 р. № 347 // Освіта України. - 2002. - 23 квіт. (№ 33). - С. 4-6.
3. Біла книга національної освіти України / Акад. пед. наук України ; за ред. В. Г. Кременя. - К. : [б. в.], 2009. - 186 с.
4. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України ; В. П. Андрущенко, І. Д. Бех, М. І. Бурда та ін. ; за заг. ред. В. Г. Кременя. - К. : Пед. думка, 2011. - 304 с.
5. Про заходи щодо забезпечення пріоритетного розвитку освіти в Україні : Указ Президента України від 30 верес. 2010 р.

№ 926/2010 [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/926/2010>

6. Про заходи щодо забезпечення ефективної реалізації програми економічних реформ на 2010-2014 роки "Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна влада" : Указ Президента України від 21 груд. 2010 р. № 1154/2010 [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/>

7. Стратегія державної кадрової політики на 2011-2020 роки : Указ Президента України від 1 лют. 2012 р. № 45/2012 [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>.

8. *Жуковський І. В.* Забезпечення інформацією педагогічних кадрів у Франції / І. В. Жуковський // Шлях освіти. - 2003. - № 1. С. 24-26.

9. *Байбородова С. В.* Підготовка керівників освіти у Великій Британії. Чи є потреба у використанні досвіду підготовки освітніх менеджерів у інших країнах? [Електронний ресурс] / С. В. Байбородова // Освіта.ua : електрон. журн. - 2012. - 25 верес. - Режим доступу : <http://osvita.ua/school/manage/general/31205/>

10. *Опанасюк Г. О.* Тенденції підготовки державних службовців у країнах Центральної та Східної Європи : монографія / Г. О. Опанасюк. - К. : Вид-во УАДУ, 2001. - 284 с.

11. *Кіцак Т.* Зарубіжні системи підготовки державних службовців / Т. Кіцак // Ефективність державного управління : зб. наук. пр. ; за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. - Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2009. - Вип. 18/19. - С. 495-503.

12. *Голобор Н. Ю.* Зарубіжний досвід освітньо-фахової підготовки управлінських кадрів та можливості його застосування в Україні [Електронний ресурс] / Н. Ю. Голобор // Державне управління: теорія та практика : електрон. фак. наук. вид. - К. : НАДУ, 2011. - № 2. - Режим доступу : <http://www.academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Golobor.pdf>.

13. *Короткова Ю. М.* Забезпечення готовності педагогічних працівників до здійснення полікультурного навчання в Греції / Ю. Короткова // Проблеми зарубіжної педагогіки і освіти. Вісн.

СевНТУ : зб. наук. пр. - Севастополь : [б. в.], 2011. - Вип. 124. - С. 215-218. (Серія: Педагогіка).

14. *Кухарчук П. М.* Трансферність в управлінні освітою у країнах Європейського Союзу / П. М. Кухарчук // Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології : зб наук. пр. - Херсон : Херсон. нац. техн. ун-т. - 2012. - № 1(6). - С. 108-114.

15. *Ляшенко О. І.* Стратегія якості як основа освітньої політики країн світу / О. І. Ляшенко // Моніторинг якості освіти: світові досягнення та українські перспективи / за заг. ред. О. І. Локшиної. К. : К.І.С., 2004. - С. 9-14.

16. *Щербак О.* Професійна освіта і навчання у Фінляндії / О. Щербак // Проф.-техн. освіта. - 2005. - № 3. - С. 41-44.

17. *Каплун А.* Кваліфікаційні стандарти у професійній освіті Польщі / А. Каплун // Проф.-техн. освіта. - 2000. - № 1. - С. 51-53.

18. *Шльосек Ф.* Реформа системи освіти Польщі / Ф. Шльосек // Шлях освіти. - 1998. - № 3. - С. 20-22.

19. *Калашник Л. С.* Система підготовки педагогічних кадрів для роботи з дітьми-сиротами (досвід КНР) [Електронний ресурс] / Л. С. Калашник // Освіта дорослих як фактор розвитку дорослої людини в умовах сучасних соціальних змін : міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 21-23 берез. 2012 р. - Режим доступу : <http://iconf.univer.ck.ua/attachments/article/14/od-2012-s-58.pdf>