

**Л. О. Дорожинська**  
магістрант ННІ педагогіки (Магістратура  
8.18010020 "Управління навчальним закладом"  
Житомирського державного університету імені  
Івана Франка, м. Житомир) вихователь (ДНЗ №71  
"Срібне копитце" м. Житомир)

*e-mail:* ludiychka@yandex.ru

### **Управління розвитком персоналу в дошкільному навчальному закладі**

*У статті розкрито сутність понять "управління персоналом", "розвиток персоналу", "управління розвитком персоналу", проведено аналіз теоретичних засад, наукової літератури щодо управління розвитком персоналу в навчальному закладі. Виокремлено основні напрямки вдосконалення шляхів розвитку управління персоналом у дошкільному навчальному закладі.*

**Актуальність теми дослідження зумовлена** змінами, що відбуваються в системі дошкільної освіти, в основі яких є об'єктивні потреби у розвитку суспільства та системі освіти взагалі. Освітні організації, в тому числі і дошкільні навчальні заклади, мають за необхідність постійно підвищувати продуктивність праці своїх педагогів, в зв'язку зі змінами що відбуваються в різних сферах економіки нашої країни. Це можна вирішити підбором якісних професійно-кваліфікованих працівників, але без грамотного управління їх розвитком це буде недостатнім і малоефективним. Звідси випливає необхідність управління розвитком персоналу.

Управління персоналом є універсальною задачею і основою функцією керівника, який управляє тими співробітниками, яким він делегував повноваження, задачі і компетентність. Прогрес не стоїть на місці, ринок постійно змінюється, тому заклади освіти змушені швидко реагувати та адаптуватися до змін в системі освіти, а без кваліфікованого персоналу та постійного їх розвитку, це неможливо. Щоб не тільки вижити, а й ефективно функціонувати, освітні заклади мають знаходитись в постійному оновленні та безперервному розвитку. Слід зазначити, що управління розвитком персоналу відіграє визначальну роль .

Управління персоналом – це процес планування, мотивації і контролю персоналу керівним складом, спрямованим на досягнення

поставлених цілей організації з максимальною ефективністю. Розвиток персоналу – одна з найважливіших складових загального підвищення ефективності виробництва.

Сутність розвитку персоналу, його роль у забезпеченні конкурентоспроможності організації досліджувались в працях провідних зарубіжних та вітчизняних вчених В. Беседіна, Н. Волгіна, О. Грішної, М. Дрозача, А. Ілляшенка, С. Карташова, А. Кібанової, Н. Коваленка, В. Колпакова, О. Кузнєцова, Ю. Кулика, О. Крушельницької, О. Левченка, А. Нікіфорова, І. Прокопенка, І. Рогова, В. Савченка, О. Травенка, І. Христофорова та ряд інших. Всі вони вказують, що на ринку праці формуються стійкі тенденції посилення уваги до якісних показників робочої сили, раціонального використання і розвитку працівників. Проте саме поняття розвитку персоналу вони тлумачать з різних точок зору, акцентуючи увагу на різних пріоритетних цілях, напрямках цієї діяльності та механізмах їх реалізації.

**Мета дослідження.** Висвітлення актуальної теми основних теоретичних засад управління розвитком персоналу в дошкільному навчальному закладі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Проблеми раціонального використання трудового потенціалу персоналу підприємств, його розвитку як фактору конкурентоспроможності підприємства досліджені в роботах таких провідних українських та російських вчених, як Д. Богиня, О. Грішнова, Е. Лібанова, А. Чухно. Результати досліджень вищеназваних вчених охоплюють широке коло зазначеної проблеми. Однак динаміка розвитку ринку праці в країні потребує проведення постійних досліджень з метою вивчення основних напрямків і заходів подальшої реалізації процесу вдосконалення системи управління розвитком персоналу в закладах освіти.

Система розвитку персоналу кожного навчального закладу є його прерогативою для підвищення рівня рентабельності та досягнення високих ринкових позицій. За умов зростаючої ролі людського чинника у сучасному виробничому процесі, одним із найважливіших завдань сучасних систем управління є розвиток різноманітних здібностей працівників з метою забезпечення високого рівня конкурентоздатності та прибутковості. Вирішення практичних проблем, пов'язаних з управлінням розвитком персоналу вимагає, перш за все, проведення ґрунтовних теоретичних досліджень у даній галузі.

Згідно положень економічної енциклопедії, менеджмент (від англ. manage – управляти) – наука про управління сучасним підприємством, установою, основним змістом якої є комплекс наукових принципів, методів стимулювання та організаційних важелів впливу на дії людей, використання різноманітних ресурсів з метою досягнення тактичних і стратегічних цілей організації. Специфічний вид управлінської діяльності, об'єктом якої є колектив працівників підприємства, отримав назву управління персоналом [1].

У науковій та навчальній літературі (як зарубіжній, так і вітчизняній) використовується різноманітна термінологія, що відображає сутність процесу управління поведінкою (діяльністю) працівників в організації, закладах освіти, а саме: управління людськими ресурсами, управління людським фактором, управління працею, кадрова політика, кадрова робота тощо.

З'ясуємо поняття "персонал", "управління персоналом" та "управління людськими ресурсами", які, на нашу думку, є близькими за значенням. У обох випадках, об'єктом управлінського впливу виступає працівник, різниця ж полягає у тому, що другий термін наголошує на специфічному підході до працівника як до особливого ресурсу, правильне використання якого дає можливість досягнути поставленої мети за мінімальних затрат та максимумі ефективності.

Більшість вітчизняних економістів розглядають вищезгадані поняття як синоніми та дають їм наступні визначення. Так, Г. Щокін управління персоналом (людськими ресурсами) трактує як процес забезпечення співробітництва між усіма членами трудового колективу для досягнення поставленої мети, з використанням елементів навчання, мотивації та інформування працівників; діяльність, що виконується усіма керівниками, а також спеціалізованими структурними підрозділами організації, навчального закладу, що сприяє найбільш ефективному використанню людей (працівників) для досягнення цілей організації і особистих цілей кожного з них [2].

О. Крушельницька та Д. Мельничук управлінням персоналом розуміють цілеспрямовану діяльність керівного складу організації, спрямовану на розробку концепцій, стратегій кадрової політики і методів управління людськими ресурсами. Згідно їх підходу, управління персоналом передбачає системний планомірно-організований вплив через систему взаємопов'язаних організаційно-економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку й використання потенціалу педагогічних працівників на рівні закладу освіти [3].

Науковець О. Грішнова під цим поняттям розуміє передусім сукупність всіх організаційно-економічних заходів навчального закладу у сфері навчання персоналу, його перепідготовки і перекваліфікації. А в ширшому розумінні розвиток персоналу також охоплює питання професійної адаптації, оцінки кандидатів на вакантні посади, поточного періодичного оцінювання персоналу, планування ділової кар'єри, службово-професійного просування та багато інших [4].

На думку А. Єгоришина, термін "персонал" об'єднує усі складові частини трудового колективу освітнього закладу та включає усіх працівників (трудовий колектив), що виконують виробничі чи управлінські функції та зайняті переробкою предметів праці із використанням засобів праці [5].

У економічній енциклопедії менеджмент персоналу трактується як комплекс засобів кадрової роботи, цілеспрямований активний вплив управляючих (кадрових менеджерів) підприємства (фірми, компанії) за допомогою взаємопов'язаних організаційно-економічних і соціальних засобів на підвищення виробничої і творчої активності працівника та розробку перспективної кадрової політики [6].

На думку російських вчених Ю. Одегова та П. Журавльова, сутність управління персоналом полягає в тому, що люди розглядаються як конкурентне багатство закладу освіти, яке потрібно розвивати, мотивувати та використовувати разом із іншими ресурсами, з метою досягнення її стратегічних цілей [7].

Є. Маслов визначає управління персоналом як цілеспрямовану дію на людину – носія здатності до праці, з метою отримання максимального результату від її діяльності, гуманізації здійснюваних у закладі освіти заходів технічного прогресу [8].

Як бачимо, усі вищенаведені трактування даного поняття переважно акцентують увагу на організаційній стороні управління, та оперують метою і методами, з допомогою яких можна досягнути даної мети. Типовим прикладом такого підходу може слугувати і визначення, запропоноване В. Галенко та адаптоване нами до освітніх закладів: "Управління персоналом – це комплекс взаємопов'язаних економічних, організаційних та соціально-психологічних методів, що забезпечують ефективність трудової діяльності та конкурентоздатність навчального закладу" [9].

Отже, головне, що становить сутність управління персоналом – це системний, планомірно організований вплив за допомогою взаємопов'язаних організаційно-економічних і соціальних заходів на процес формування, розподілу, перерозподілу робочої сили на рівні

навчального закладу, на створення умов для використання трудових якостей працівника (робочої сили) з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства і всебічного розвитку зайнятих на ньому працівників.

Як відомо, робота з персоналом – одна з найскладніших у діяльності будь-якої організації. Рациональне управління людськими ресурсами забезпечує успішне виконання завдань, що стоять перед освітньою установою. У сучасних умовах знання, досвід, навички, ініціатива і підприємливість персоналу організації стають все більш важливим стратегічним ресурсом. Це висуває на порядок денний вимогу безперервного розвитку персоналу, яке дозволяє досягти не тільки високих результатів, але і створює сприятливий клімат у колективі, підвищує зацікавленість працівника в праці. Політика розвитку персоналу спрямована, насамперед, на забезпечення можливостей безперервного навчання для поліпшення виконання своїх обов'язків.

Розвиток персоналу є необхідною умовою функціонування будь-якого підприємства чи освітнього закладу. Особливо в умовах сучасних змін у вимогах до професійних знань на тлі науково-технічного прогресу. У цій ситуації особливо важлива професійна компетентність, в основі якої лежить особистісний та професійний розвиток педагогів і управлінців.

Розвиток персоналу ДНЗ повинен бути безперервним, включаючи в себе професійне навчання і підвищення кваліфікації, адже від цього залежить якість навчально-виховного процесу.

Перспективна динаміка в освітньому просторі дошкільних навчальних закладів, яка обумовлюється положенням "Базового компоненту дошкільної освіти" у редакції 2012 р., передбачає науково-практичну розробку проблем, пов'язаних із професійним саморозвитком педагогічних працівників дошкільних навчальних закладів.

Професійний саморозвиток педагогічного працівника дошкільного навчального закладу – це свідома робота щодо вдосконалення своєї особистості, яка реалізується в житті як професіонал, спрямована на розвиток своїх професійних знань, умінь і навичок, які забезпечують зростання професійної компетентності вихователя дошкільного навчального закладу; неперервний особистісний розвиток і успішну професійну реалізацію.

Рушійною силою, відправною точкою і джерелом діяльності, спрямованої на забезпечення реалізації поставленого завдання для педагогічного працівника дошкільного навчального закладу є

усвідомлення потреби у власному професійному саморозвитку. Ця потреба базується на протиріччі між тим рівнем досягнутого розвитку і новими усвідомленими професійно-особистісними цілями і задачами професійного саморозвитку. Саме тому у системі післядипломної педагогічної освіти доцільно впроваджувати види діяльності, спрямовані на активізацію процесів професійного розвитку і саморозвитку педагогічних працівників дошкільних навчальних закладів.

**Висновки.** Підсумовуючи здійснене дослідження, ми дійшли висновку, що ефективна система управління розвитком персоналу є необхідною основою успішного функціонування ДНЗ, забезпечення конкурентоспроможності закладу на ринку освітніх послуг, реалізацію власних інтересів персоналу у сфері праці та підґрунтям побудови трудової кар'єри працівників.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Економічна енциклопедія. У 3 т. Т. 2 / редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Академія, 2000. – 848 с.
2. Щекин Г. В. Теория и практика управления персоналом : учеб.-метод. пособие / авт. сост. Г. В. Щекин. – 2-е изд., стереотип. – К. : МАУП, 2003. – 280 с.
3. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : Кондор, 2006. – 292 с.
4. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / О. А. Грішнова. – К. : Знання ; КОО, 2001. – 254 с.
5. Егоришин А. П. Управление персоналом : учебник для вузов / А. П. Егоришин. – 5-е изд., доп. и перераб. – Н. Новгород: НИМБ, 2005. – 720 с.
6. Одегов Ю. Г. Управление персоналом : учебник для вузов / Ю. Г. Одегов, П. В. Журавлев. – М. : Финстатинформ, 1997. – 878 с.
7. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия : учеб. пособие / под ред. П. В. Шеметова. – М. : ИНФРА-М ; Новосибирск: НГАЭиУ, 2001. – 312с.
8. Галенко В. П. Управление персоналом и стратегия предприятия / В. П. Галенко. – СПб. : СПбУЭФ, 1994.

**Л. Дорожинская**

***Управление развитием персонала в дошкольном учебном заведении***  
*В статье раскрыта сущность понятий "управление персоналом", "развитие персонала", "управление развитием персонала", проведен анализ теоретических основ, научной литературы по управлению развитием персонала в учебном заведении. Выделены основные направления совершенствования путей развития управления персоналом в дошкольном учебном заведении.*

**L. Dorozhynska**

***The management of personnel development in preschool education***  
*The article reveals the essence of concepts "human resources management", "staff development", "management of personnel development". Theoretical principles of management of personnel development in educational institution have been analyzed. The means of personnel management improvement in preschool education have been determined.*