

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - «Магістр»

на тему: **Удосконалення процесу управління кар'єрою та розвитку працівників в закладах освіти**

Виконав: студент спеціальності

073 «Менеджмент»

ОП «Адміністративний менеджмент»

(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

Бандура Юлія Олександрівна

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Керівник

д.е.н. Вовчок Світлана Миколаївна

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по-батькові)

Голова циклової комісії економічних дисциплін, викладач менеджменту ВСП

РФК КНЕУ

Соколовська Світлана Юріївна

Рецензент

(посада, місце роботи, прізвище, ім'я, по-батькові)

Суми – 2022

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет
Кафедра
Освітній ступінь
Спеціальність

Економіки і менеджменту
Публічного управління та адміністрування
«Магістр»
073 «Менеджмент»
ОП «Адміністративний менеджмент»

Затверджую:

Завідувач кафедри

(посада, ПІБ)

« ____ » « ____ » 20 ____ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ Бандура Юлія Олександрівна

1. Тема роботи: Удосконалення процесу управління кар'єрою та розвитку працівників в закладах освіти

2. База практичного дослідження: Відокремленому структурному підрозділі «Роменський фаховий коледж Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

керівник роботи Вовчок С.М., д.е.н., професор

затверджена наказом по університету від

« ____ » 20 ____ р. №

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) « ____ » 2022 р.

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

нормативно-законодавчі акти України, навчально-методичні посібники, монографії, підручники за тематикою дослідження, наукові публікації, статистична інформація за 2019- 2021 роки

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

- розкрити сутність, мотиви вибору, цілі та фактори розвитку кар'єри;
- охарактеризувати концепцію управління діловою кар'єрою персоналу;
- проаналізувати організацію сприяння менеджменту професійної кар'єри персоналу навчального закладу;
- проводити моніторинг оцінки ефективності управління професійною кар'єрою персоналу навчального закладу;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення управління професійною кар'єрою персоналу навчального закладу;
- обґрунтувати реалізацію заходів щодо вдосконалення управління професійною кар'єрою персоналу навчального закладу.

6. Дата видачі завдання:

«15» листопада 2021 р.
КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту(роботи)	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1	Визначення об'єкту, предмету дослідження, формулювання мети та задач кваліфікаційної роботи, складання плану	Листопад-грудень 2021	виконано
2	Підбір та вивчення літературних джерел, законодавчої та нормативної бази	Січень 2022	виконано
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з обраної теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи	Лютий-квітень 2022	виконано
4	Збір та обробка фактичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на підприємстві (переддипломна практика)	02-31 травня 2022	виконано
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини, захист звіту по переддипломній практиці	Червень 2022	виконано
6	Проектування напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми	Липень-Серпень 2022	виконано
7	Завершення проектної частини кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику	Вересень 2022	виконано
8	Оновлення даних за 2020, 2021 роки та доопрацювання аналітичного і проектного розділів кваліфікаційної роботи	вересень-жовтень 2022	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на попередній захист та рецензування	листопад 2022	виконано
10	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність (подання роботи для перевірки на плагіат на кафедру, до відділу якості освіти)	15 листопада 2021	виконано
11	Подання закінченої роботи та документів до неї до деканату	25 листопада 2022	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	15 грудня 2022	виконано

Студент

(підпис)

Ю.О. Бандура

Керівник роботи

(підпис)

С.М. Вовчок

Перевірку на автентичність проведено.

Н.М. Баранік

Дипломна робота допущена до захисту

(підпис)

М.О. Лишенко

АНОТАЦІЯ

Бандура Ю.О. Удосконалення процесу управління кар'єрою та розвитку працівників в закладах освіти

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 «Менеджмент» ОП «Адміністративний менеджмент», СНАУ, Суми-2022 р. – Рукопис.

В кваліфікаційній роботі розкрито поняття кар'єра, управління кар'єрою, персонал, удосконалення управління діловою кар'єрою. Сучасна державна освітня політика в Україні спрямована на розвиток освіти, підвищення її ефективності та ефективності. Навчальні заклади в науці та практиці розглядаються як складна суспільно-виробнича система, що характеризується низкою підсистем і процесів, що ґрунтуються на стратегічному управлінні, спрямованому на досягнення основних показників результативності та результативності. Водночас управління професійною кар'єрою вчителя є частиною системи закладів освіти, яка в сучасних умовах стає важливим інструментом стратегічного і тактичного управління. При цьому людина, яка «робить кар'єру», розглядається скоріше як особистість, орієнтована на реалізацію особистісного потенціалу.

Управління діловою кар'єрою є елементом системи розвитку керівних і науково-педагогічних кадрів навчального закладу, які повинні знаходити актуальні рішення для вдосконалення та розвитку у зв'язку з новими завданнями, які постають перед системою освіти нашої країни.

Невід'ємною складовою процесу покращення якісного складу науково-педагогічного та управлінського персоналу вважаємо мотиваційну складову, яка прямо пропорційна можливості успішного просування по службі або побудові успішної кар'єри.

З метою підвищення результативності роботи в освітніх закладах існує актуальна потреба у формуванні комплексної системи управління кар'єрним процесом, що включає в себе взаємозалежні між собою цілі, функції, принципи, структуру і кадрове забезпечення.

З метою розвитку кар'єри співробітників освітнім закладом формуються спочатку відносно прості програми у формі навчання (професійні курси, тренінги, семінари та круглі столи) і надалі – більш деталізовані консультаційні послуги по вдосконаленню планів із просування.

Ключові слова: кар'єра, управління кар'єрою, персонал, удосконалення управління діловою кар'єрою.

ANNOTATION

Bandura Yu.O. Improvement of the process of career management and development of employees in educational institutions

Qualification work on specialty 073 "Management" OP "Administrative Management", SNAU, Sumy-2022 - Manuscript.

The concept of career, career management, personnel, improvement of business career management is disclosed in the qualification work. Modern state educational policy in Ukraine is aimed at the development of education, increasing its effectiveness and efficiency. Educational institutions in science and practice are considered as a complex social and production system, characterized by a number of subsystems and processes based on strategic management aimed at achieving the main indicators of effectiveness and efficiency. At the same time, the management of a teacher's professional career is part of the system of educational institutions, which in modern conditions becomes an important tool of strategic and tactical management. At the same time, a person who "makes a career" is considered rather as a person focused on the realization of personal potential.

Business career management is an element of the system of development of managerial and scientific-pedagogical personnel of an educational institution, which must find actual solutions for improvement and development in connection with new tasks that are faced by the education system of our country.

We consider the motivational component, which is directly proportional to the possibility of successful promotion or building a successful career, to be an integral component of the process of improving the quality of scientific, pedagogical and managerial personnel.

In order to increase the effectiveness of work in educational institutions, there is an urgent need for the formation of a complex system management of the career process, which includes interdependent goals, functions, principles, structure and personnel support.

For the purpose of career development of employees of the educational institution initially, relatively simple programs in the form of training are formed (professional courses, trainings, seminars and round tables) and more in the future detailed consulting services for improvement of plans with promotion.

Key words: career, career management, personnel, improvement of business career management.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ ПЕРСОНАЛУ ОСВІТНЬОЇ УСТАНОВИ	11
1.1 Сутність, мотиви вибору, цілі та фактори розвитку кар'єри	11
1.2 Поняття управління діловою кар'єрою персоналу	16
1.3 Організація просування управління діловою кар'єрою персоналу освітньої установи	20
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ ПЕРСОНАЛУ В ВІДОКРЕМЛЕНОМУ СТРУКТУРНОМУ ПІДРОЗДІЛІ «РОМЕНСЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ ДЕРЖАВНОГО ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»	25
2.1 Аналітична оцінка діяльності в Відокремленому структурному підрозділі «Роменський фаховий коледж Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»	25
2.2 Складові системи управління діловою кар'єрою персоналу в освітній установі	36
2.3 Аналіз системи управління діловою кар'єрою персоналу в Відокремленому структурному підрозділі «Роменський фаховий коледж Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»	32
РОЗДІЛ 3 ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАХОДИ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ В ВІДОКРЕМЛЕНОМУ СТРУКТУРНОМУ ПІДРОЗДІЛІ «РОМЕНСЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ ДЕРЖАВНОГО ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»	35
3.1 Заходи щодо покращення системи управління діловою кар'єрою персоналу	35
3.2 Стратегічне планування елементів управління діловою кар'єрою персоналу	42
3.3 Ефективність впровадження заходів щодо покращення управління діловою кар'єрою персоналу	52
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А Штатний розпис Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

ДОДАТОК Б Фінансова діяльність Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

ДОДАТОК В Господарська діяльність Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

ДОДАТОК Г Розподіл педагогічного навантаження між цикловими комісіями Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

ДОДАТОК Д План підвищення кваліфікації педагогічних працівників Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

ВСТУП

Обґрунтування актуальності теми. Сучасна державна освітня політика в Україні спрямована на розвиток освіти, підвищення її ефективності та ефективність. Навчальні заклади в науці та практиці розглядаються як складна суспільно-виробнича система, що характеризується низкою підсистем і процесів, що ґрунтуються на стратегічному управлінні, спрямованому на досягнення основних показників результативності та результативності. Водночас управління професійною кар'єрою вчителя є частиною системи закладів освіти, яка в сучасних умовах стає важливим інструментом стратегічного і тактичного управління. При цьому людина, яка «робить кар'єру», розглядається скоріше як особистість, орієнтована на реалізацію особистісного потенціалу.

Управління діловою кар'єрою є елементом системи розвитку керівних і науково-педагогічних кадрів навчального закладу, які повинні знаходити актуальні рішення для вдосконалення та розвитку у зв'язку з новими завданнями, які постають перед системою освіти нашої країни.

Цю проблему порушували такі вчені як: Балановська Т. І. [2], Горбатенко В. П. [4], Грищенко І. М. [5], Драган О. І. [6], Морозова М. Є. [7], Никифорова В. Г. [8], Амоша О. І. [12], Лич В. М. [13] та ін.

Незважаючи на значну наукову розробку зарубіжних і вітчизняних дослідників з проблеми управління професійною кар'єрою педагогічного працівника закладу освіти, залишаються відкритими питання щодо сутності, змісту та технології управління професійною кар'єрою керівника та науково-педагогічного працівника вищого навчального закладу недостатньо досліджені.

Мета. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування технології формування, розвитку та оцінки ефективності системи управління діловою кар'єрою в навчальних закладах.

Завдання дослідження. Відповідно до мети нами було поставлено наступні завдання:

- розкрити сутність, мотиви вибору, цілі та фактори розвитку кар'єри;
- охарактеризувати концепцію управління діловою кар'єрою персоналу;

- проаналізувати організацію сприяння менеджменту професійної кар'єри персоналу навчального закладу;
- проводити моніторинг оцінки ефективності управління професійною кар'єрою персоналу навчального закладу;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення управління професійною кар'єрою персоналу навчального закладу;
- обґрунтувати реалізацію заходів щодо вдосконалення управління професійною кар'єрою персоналу навчального закладу.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження нами обрано Відокремлений структурний підрозділ «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». Предметом дослідження є сукупність теоретико-методологічних і практичних аспектів, пов'язаних із формуванням системи вдосконалення управління професійною кар'єрою персоналу навчального закладу Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана».

Елементами наукової новизни.

1. Визначено наукові підходи до визначення поняття управління діловою кар'єрою персоналу закладу освіти;
2. Проведено аналіз оцінки ефективності управління діловою кар'єрою персоналу закладу освіти;
3. Сформовано пропозиції щодо обґрунтування впровадження заходів щодо удосконалення управління діловою кар'єрою персоналу закладу освіти.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що вони дають можливість удосконалити управління професійною кар'єрою персоналу навчального закладу Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана».

Методи наукових досліджень. При написанні кваліфікаційної роботи були використані такі методи дослідження: загальновизнані методи наукового пізнання в сучасній науці – загальнодіалектичний, загальнонауковий (аналіз і синтез, узагальнення, моделювання, опис, порівняння), а також науковий (історичний, системний) - структурний, статистичний, соціологічний, формально-юридичний, порівняльно-правовий), когнітивний методи. Для розкриття сутності поняття управління діловою кар’єрою використано системно-структурний метод, методи аналізу та синтезу. Статистичний і соціологічний методи дозволили вивчити стан заходів щодо удосконалення управління діловою кар’єрою персоналу закладу освіти. Порівняльно-правовий метод сприяв узагальненню зарубіжного досвіду формування процесу управління та розвитку діловою кар’єрою працівників в закладах освіти.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження апробовані на науково-практичній конференції.

1. Бандура Ю.О. Удосконалення процесу управління кар’єрою та розвитку працівників у закладах освіти. *Матеріали науково-практичної конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (22-23 березня 2022 р.)* С.30-34.
2. Бандура Ю.О. Управління кар’єрним зростанням працівників в закладах освіти. *Студентська молодь і науковий прогрес в АПК: тези доп. Міжнар. студ. наук. форуму, 4 - 6 жовтня 2022 року. Львів, 2022. С. 384.*

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел з 25 найменування, 5 додатків. Основний текст викладений на 60 сторінках комп’ютерного тексту, робота містить 10 таблиць, 4 рисунка, 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ ПЕРСОНАЛУ ОСВІТНЬОЇ УСТАНОВИ

1.1 Сутність, мотиви вибору, цілі та фактори розвитку кар'єри

У нашій країні досі відсутнє наукове обґрунтування поняття кар'єри та кар'єрного росту. Таким чином, у суспільстві існує суперечливий погляд на кар'єрну діяльність, де кар'єрна поведінка сприймається не з позитивного боку, а радше як відхилення від соціальних норм, як перспектива кар'єриста. В Україні ця тенденція має історичне коріння.

Дехто вважає, що робота є засобом досягнення успіху, помітного становища в суспільстві та досягнення такого становища. Це успішний розвиток в суспільстві.

Інші вважають, що кар'єра є результатом позиції людини та її свідомих дій у бізнесі чи розвитку кар'єри.

Зростання організацій шляхом розширення, злиття та поглинання призводить до інновацій, змін у потенціалі працівників, які повинні бути готові до складної роботи.

Але кар'єрний потенціал визначає ефективність і зростання організації.

Кар'єра в широкому розумінні означає успішне просування по службі, науковій чи технічній діяльності, у здобутті слави, високого чину, влади, матеріальних цінностей.

Кар'єра – це психологічне усвідомлення людиною свого становища та дій на роботі, пов'язане з державним або професійним розвитком у її трудовому житті. Це саморозкриття, зміна умінь, знань, навичок, розвиток в обраному напрямку як всередині організації, так і поза нею. Кар'єра - це не тільки просування по службі. Життя поза організацією має великий вплив на кар'єру, воно є її частиною [16].

Концепція кар'єри не передбачає обов'язкових і послідовних просувань в організаційній ієрархії. Свою кар'єру можна оцінити не лише просуванням по службі, а й життєвими цілями.

Кар'єру – і процес руху – підтримуєш особисто, враховуючи унікальні внутрішні та зовнішні обставини, реалії, власні цілі, бажання та здібності [14].

Термін «кар'єра» (від фр. *saggiere* та італ. *saggiere* — бігти) було введено в науковий обіг із загальної точки зору. У загальному розумінні це означає успішний прогрес у громадській, державній, науковій та інших видах діяльності.

Словник російської мови С. І. Ожегової [9] визначає кар'єру як «шлях до успіху, видного становища в суспільстві, в державі, а також досягнення такого становища».

Розглянемо поняття кар'єри з точки зору різних наук.

У психології поняття «кар'єра», на думку фінського психолога П. Санісало [17], базується на припущеннях про індивідуальні етапи розвитку. Слід зазначити, що домашня психологія з великими науково-історичними розробками у вивченні структури особистості, її психологічних компонентів, процесів і етапів самопізнання і саморозвитку зустрічається дуже рідко, на жаль, пов'язуючи ці дослідження з проблемами продуктивності.

Порівняно молода наука соціоніка, яка вивчає індивідуально-психологічні особливості людини на основі енергетичного та інформаційного обміну між людьми та різні характеристики індивідів на основі механізмів емоцій, нових визначень і на передачі інформації. Соціоніка надає можливість успішного розвитку кар'єри на основі міркувань психологічної різноманітності, самопізнання та кар'єри та вибору кар'єри, яка найкраще відповідає особистості працівника [6].

Соціальна психологія зосереджується на вивченні того, як кар'єра залежить від типу особистості, сформованого під впливом певних соціальних факторів, і взаємодії з мікросередовищем посади.

Соціальних психологів у приватній професійній мобільності цікавлять процеси формулювання та застосування індивідуальних рішень щодо зміни місця

роботи, принципи формулювання шкал престижу, які керують вибором місця роботи, порівняльною роллю зі значущою поведінкою та наслідуванням. Дослідження ролі спеціалізованих груп у соціальних процесах трудової міграції розкриває механізми формування схильності до міграції, джерела інформації про вакансії, роль особистих зв'язків у виявленні того, хто буде обраний на вакансію [7].

Наука управління розглядає кар'єру у сфері соціального управління. Кар'єра розуміється як ряд етапів розвитку людини в основних сферах життя (сім'я, робота, відпочинок). Кар'єра характеризується динамікою соціально-економічного статусу, посадово-рольових характеристик, соціальної активності особистості. Менеджмент прагне створити можливості для кожного члена суспільства, які повною мірою реалізують здібності та прагнення особистості відповідно до інтересів суспільства [8].

У підручниках наукової соціології термін «кар'єра» вживається як у широкому, так і у вузькому сенсі. Широке визначення кар'єри як цілісного соціального процесу, що складається з серії подій і подій, включає не тільки прирости, але й усі ключові зміни, що відбуваються протягом життєвого циклу. Крім цього, соціологи використовують і вузьке визначення: «кар'єра... це передбачуваний хід кроками працівника» [3].

У цьому сенсі група новосибірських соціологів розглядає роботу як набір сфер, визначених відповідно до статусного рівня [5].

У більшості визначень соціологів завдання представлено в парадигматичних термінах, процес просування індивідів з нижчого соціального статусу до вищого. Польський соціолог Я. Щепані [7] вважає, що, досліджуючи проблему зайнятості, «ми в першу чергу стикаємося з індивідуальною мобільністю, яка має проходити через фіксовані рівні в будь-якій системі», адміністративні справи, які ми називаємо приватним підприємництвом».

Водночас слід визнати, що вже в середині 60-х років у вітчизняній літературі з'явився успішний потік біографій зарубіжних професійних письменників. Так, Еверетт Хьюз [12] у праці «Дослідження професії» пише: «Ми

живемо в час швидких змін, а це означає, що несподівані зміни роботи та кар'єри також змінюються». Усе це надає вивченню підприємництва, а також інших аспектів роботи та зайнятості певну цінність і натхнення, що найкраще поєднується з глибшим соціальним розумінням цього предмету та розумінням соціально-психологічних процесів.

Найважливішим аспектом вибору шляхів розвитку (кар'єри) є розуміння того, що на розвиток впливають не лише фактори, а не особистість, а шляхи, якими ці важливі фактори взаємодіють один з одним.

Менеджер повинен мати можливість визначити потреби працівника, а працівник повинен мати чітке уявлення про можливості, які існують і, ймовірно, будуть використані в майбутньому. Таким чином, робота та розвиток мають базуватися на спільній участі обох сторін та їхній спільній відповідальності у «своїй» частині процесу цієї програми, показаний на рисунку 1.1.

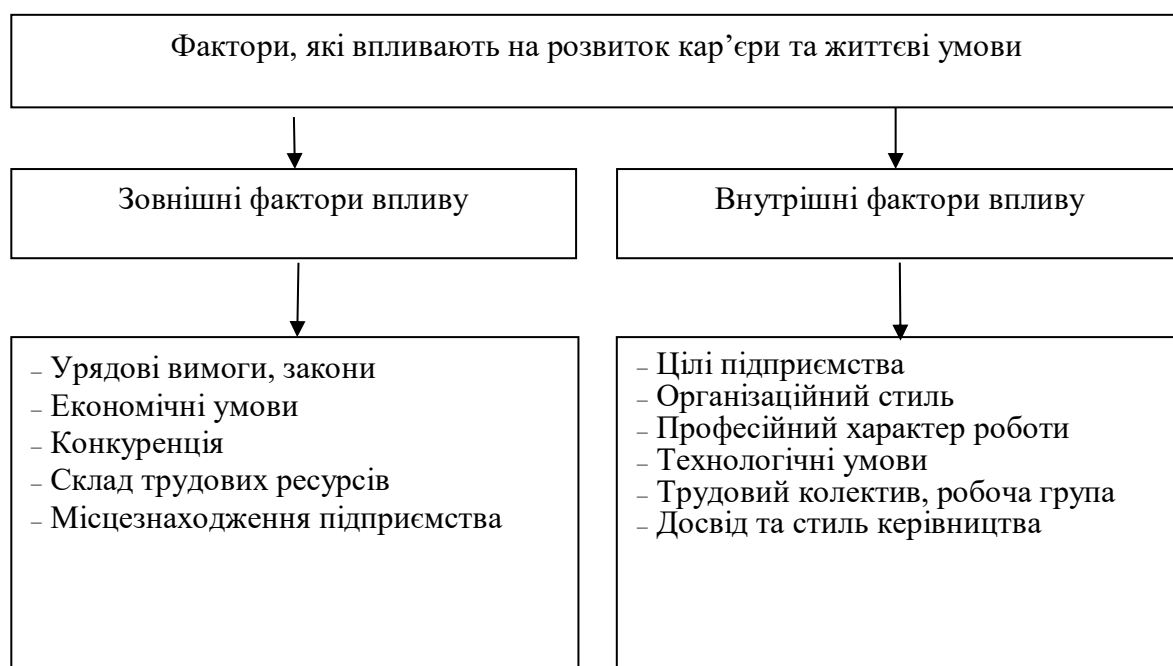


Рисунок 1.1 – Фактори, що впливають на розвиток кар'єри

Джерело: систематизовано автором

Посада працівників, враховуючи їх здібності, значною мірою визначається структурою управління компанією, соціальною ієрархією, організацією праці,

морально-етичними нормами. Підприємницька кар'єра багато в чому залежить від перших кроків у трудовому житті працівника - від професійної орієнтації, особистих характеристик і оцінки можливих можливостей, освітнього рівня, мотивації. Різні типи і комбінації факторів залежно від конкретного працівника визначають різні види роботи.

Розгляньте рисунок 1.2, на якому підсумовано взаємозв'язки між факторами розвитку кар'єри.



Рисунок 1.2 – Взаємодія факторів розвитку кар'єри

Джерело: систематизовано автором

Кар'єра визначає не тільки успіх чи невдачу, за власним розумінням. Він включає в себе внутрішні позиції та поступово змінювані погляди, здібності, навички та можливості працевлаштування, пов'язані з цією роллю.

1.2 Поняття управління діловою кар'єрою персоналу

Управління ефективністю діловою кар'єрою приймає форму таких концепцій, як планування кар'єри та її розвиток.

План кар'єри – це набір цілей професійного розвитку та стратегій їх реалізації. Управління працевлаштуванням вимагає наукових доказів розумного віку та стандартних умов на робочому місці з урахуванням уподобань працівника та особистих характеристик.

Реалізація програми розвитку кар'єри передбачає, з одного боку, професійний розвиток працівника, тобто що він/вона відповідає кваліфікації, необхідній для досягнення бажаної посади через професійне навчання, стажування та підвищення кваліфікації, іншими словами, послідовність посад, з досвідом, необхідним для кар'єри на цільовій посаді. Як правило, в будь-якій великій організації є відповідні кар'єрні сходи, що ведуть на вищі рівні управління [13].

Едгард Шейн [15] наголошує, що планування кар'єри – це процес поступового розвитку у співробітників Я-концепції та самовизначення щодо своїх здібностей, талантів, мотивацій, потреб і цінностей. Він стверджує, що, коли працівник стає більш самосвідомим, він або вона самостійно організовує етапи своєї роботи. Його основні компоненти важко описати, оскільки вони є еволюційними та є результатом процесу відкриттів. Деякі люди не можуть прийняти рішення, поки не зіткнуться з необхідністю зробити важливий вибір. Наприклад, отримати місце в керівництві компанії або кинути роботу з самого початку.

При плануванні кар'єри потенційні можливості, здібності та цілі працівника порівнюються з вимогами організації, її планами планування та розвитку [2].

Працевлаштування встановлюється з початку кар'єри працівника в організації і закінчується при його звільненні.

Першим кроком у плануванні кар'єри є визначення інтересів, уподобань, здібностей і можливостей [5].

При розробці стратегії кар'єри працівника важливі не тільки його особистісні характеристики (освіта, кваліфікація, ставлення до роботи, внутрішня система мотивації), а й такі умови [11]:

- Найвища точка в роботі – це найвища посада в певній організації.
- Тривалість роботи залежить від кількості керівних посад на шляху від першої, яку на даний момент займає працівник, до вищої посади.
- Кількість кореляцій між кількістю посад на вищому рівні та кількістю посад, на яких зараз працюють претенденти протягом своєї кар'єри. Це показник позиції.
- Співвідношення між найпопулярнішими вакансіями та кількістю претендентів. Це ознака того, що вони можуть подорожувати.
- Перспективна або безстрокова робота.

Працівник може мати дуже довгий або короткий кар'єрний шлях, тому менеджер з найму повинен особисто, приймаючи на роботу кандидата, визначити потенційні можливості працевлаштування та обговорити їх з кандидатом, виходячи з особистих характеристик і його конкретної мотивації. Одна і та сама робота для одних співробітників може бути привабливою і нецікавою для інших, що сильно впливає на продуктивність співробітника.

Таким чином, планування кар'єри в організаціях здійснюється шляхом порівняння індивідуальних бажань в рамках роботи та ймовірності їх задоволення доступними засобами.

Промоційне регулювання є наслідком особливого виду діяльності, пов'язаного з такими можливостями [8].

Бізнес-планування вимагає визначення шляхів досягнення бажаного. Відповідальність за виконання запланованих заходів несуть як організація, так і працівник.

Ефективність роботи — це дії, які виконує працівник для виконання свого плану.

Планування, оцінка та навчання співробітників відіграють важливу роль у процесі розвитку бізнесу. Наприклад, планування людських ресурсів можна використовувати не тільки для прогнозування вакансій, але й для виявлення потенційних внутрішніх кандидатів на ці посади та відчайдушних потреб у навчанні [3].

Компанії можуть використовувати свої періодичні опитування співробітників не тільки для прийняття рішень щодо зарплати, але й для визначення потреби в особистому зростанні та задоволенні. Іншими словами, здійснення всіх дій для задоволення потреб як компанії, так і окремого співробітника. Це вигідно для компанії в цілому, для того, щоб працівники були більш продуктивними у своїй роботі, а для працівників — для більш повної, інтенсивної та змістовної роботи та можливості працювати.

Навчання спрямоване на досягнення двох цілей [4]:

- формувати інтереси працівників у розвитку кар'єри;
- пропонувати працівникам пропозиції щодо започаткування самоменеджменту.

Основним завданням бізнес-планування, впровадження та впровадження є забезпечення взаємозв'язку всіх видів робіт, що передбачає виконання конкретних завдань, а саме:

- пов'язує цілі організації з окремим працівником;
- планувати роботу конкретного працівника з урахуванням його потреб та обставин;
- забезпечити прозорість процесу управління;
- покращити управління проектами;
- ліквідувати «жахливі кар'єрні шляхи» з практично відсутніми можливостями для просування співробітників;
- розробити легко зрозумілі стандарти державного та професійного розвитку для конкретних рішень про роботу;

- визначити стратегії вдосконалення, які дають змогу задовольнити кількісні та якісні потреби організації в персоналі в потрібний час і в потрібному місці [10].

Технології бізнес-процесів розглядаються в такому порядку:

1. Обставини, які слід враховувати при першому призначенні.
2. Рішення про підвищення.
3. Горизонтальна швидкість росту.
4. Допомога співробітникам знайти себе.

На що слід звернути увагу при влаштуванні на роботу вперше:

- уникати розчарування реальними ситуаціями;
- пропозиція привабливої першої роботи;
- надати новоприбулим рекомендації щодо роботи та надійні описи їхньої майбутньої кар'єри;
- встановлення більш вимогливих стандартів;
- періодичні функціональні зміни;
- оцінка результатів роботи працівника;
- заохочення в бізнес-плануванні [2].

Якщо керівництво організації вирішило розвивати співробітників на основі їх досвіду, то важливо вирішити, яким має бути цей процес - стратегічним чи неформальним. Легітимність – це процес і стратегія вдосконалення суспільства. Усіх співробітників інформують про вакантні посади та критерії, яким має відповідати кандидат.

Неформальний підхід складається з плану кар'єрного розвитку та негласного підходу, який не публікує вакансії та кандидатів.

Горизонтальне просування – це переведення працівника з однієї роботи на іншу без зміни заробітної плати та рівня відповідальності.

На це є багато причин:

- 1) працівники можуть бути зацікавлені в переїзді.
- 2) керівництво організації може перевести працівника з робочого місця, де він більше не потрібен, на те, де він більш потрібний.

3) реструктуризація з метою підвищення продуктивності праці працівників, скорочення кількості операцій і програм [5].

Успіх у кар'єрі можна розглядати як просування з однієї посади на іншу, опанування вищої посади та пов'язаної з нею роботи, отримання нових знань, досвіду та навичок.

Як правило, вони розрізняють два фактори, які призведуть до більш успішної кар'єри: об'єктивний і суб'єктивний. Об'єктивно процес підвищення продуктивності можна концептуалізувати за двома основними вимірами: мотивація всередині організації та мотивація в рамках проекту. Мірою індивідуального особистого успіху може бути власне уявлення людини про те, чи досяг він чи вона успіху, якого прагнув.

Успіх у кар'єрі залежить від багатьох факторів: історії, яка створила можливість; сам процес проведення виборів; створення можливостей у сім'ї (навчання, спілкування); ознайомтеся зі своїми сильними і слабкими сторонами; чітке планування.

Групи об'єктів визначають порядок роботи. По-перше, речі, які мають безпосереднє відношення до людини. Сюди входять здібності та інтереси людини, мотивація, рішення щодо змін ролі та посади, зміст її спеціальності тощо. По-друге, фактори, пов'язані зі взаємодією між індивідом, середовищем і організацією. Це вплив інших людей на вашу професійну кар'єру.

1.3 Організація просування управління діловою кар'єрою персоналу освітньої установи

В умовах динамічних інноваційних реформ в Україні, які посилюють ринкову конкурентоспроможність та глобалізують економічні процеси, праця є важливим чинником підвищення продуктивності та конкурентоспроможності сучасних навчальних закладів.

Економічна криза спонукає до нових підходів до управління персоналом, які можуть забезпечити постійне зростання навчального закладу. Ключове місце в забезпеченні соціально-економічної діяльності керівництва факультету належить управлінню його кар'єрним просуванням [6].

Навчальні заклади в науці та практиці розглядаються як складні соціально-виробничі системи, що характеризуються низкою підсистем і стратегій, що базуються на реалізації політики, спрямованої на досягнення ключових показників ефективності та результативності. Водночас професійне управління педагогічними кадрами є частиною інституційної системи освіти, яка в сучасних умовах стає важливим стратегічним і тактичним інструментом використання права.

Управління є складовою системи для адміністративних та науково-педагогічних працівників навчального закладу, які повинні знайти конкретні рішення для зростання та розвитку інновацій, з якими стикається освітня система нашої країни. Незважаючи на значний науковий прогрес зарубіжних і вітчизняних вчених щодо проблеми управління професійною діяльністю професорсько-викладацького складу навчальних закладів, залишаються відкритими питання щодо значущості, змісту та механізму професійної діяльності керівників і науково-педагогічних працівників ВНЗ, що недостатньо вивчена [8].

Ми вважаємо мотиваційну складову, яка має потенціал для посилення чи побудови успішної кар'єри, невід'ємною частиною процесу вдосконалення наукового, викладацького та адміністративного персоналу.

Досвід зарубіжних та вітчизняних навчальних закладів показує, що робота з працівниками та досягнення підвищення продуктивності є невід'ємною частиною стратегії підприємництва та визначається підсистемою розвитку.

Підсистема розвитку робочої сили складається з методів, прийомів і процедур організації працівників у систематичний, поступовий перехід від відносно простих робіт до складних, від низьких до високих професійних навичок, з урахуванням інтересів працівників і потреб працівників. які є [7].

Основними завданнями цієї підсистеми є:

- забезпечення стабільності чисельності працівників навчального закладу;
- забезпечити розумне використання;
- майбутні можливості працевлаштування відповідно до їхніх інтересів і потреб;
- своєчасне комплектування навчальних закладів висококваліфікованими кадрами;
- для працівників у найменш престижних умовах праці з шкідливими для здоров'я умовами [8].

Слід зазначити, що «професійно-кваліфікаційний розвиток» і «кар'єра» близькі, але не тотожні. «Професійно-кваліфікаційний розвиток» відноситься до послідовності кроків, які призначає організація - роботи, посади в команді, через які може пройти працівник.

«Кар'єра» — це фактичне послідовне здійснення прогресу. Розбіжності між бажаним шляхом до підвищення кваліфікації та фактичною роботою на практиці зустрічаються набагато рідше і є радше винятком, ніж правилом.

Регулятором узгодження інтересів навчального закладу і кожного конкретного працівника виступає чітко побудоване просування персоналу.

Співробітники повинні просуватися з урахуванням таких принципів:

- безперервна мобільність робочої сили в діапазоні від низького до високого рівня розвитку та вимог до праці;
- проектування роботи таким чином, щоб знання та навички, отримані на попередній роботі, ефективно використовувалися на наступній роботі;
- безперервність навчання, підвищення культурного статусу та досвіду роботи, збереження здоров'я працівників;
- пріоритет працівників галузей з поганими умовами праці;
- визначити пріоритети співробітників у складній роботі своєї компанії;
- інформувати працівників про перспективи просування та фактичні переміщення;
- фізична та моральна зацікавленість працівників у їх професійному розвитку [11].

Персонал і кваліфікація для професійного розвитку можуть включати:

- всередині бізнесу – розвиток співробітників, звільнення за рахунок досконалості у виконанні пов'язаних завдань і функцій, збільшення зон обслуговування, успішне виконання різних пов'язаних функцій;
- міжпрофесійний – зміна кар'єри з метою впровадження інновацій, більшої складності, переходу на нові роботи за іншими спеціальностями подібної складності;
- з метою поліпшення умов праці шляхом підготовки сильних працівників;
- лінійно-функціональні – вибори та призначення на різні посади (бригадир, виконроб);
- соціальні – перехід до інженерно-технічної кар'єри (після закінчення навчання) [10].

Підвищення кадрового та кваліфікаційного складу тісно пов'язане з впровадженням нових інструментів, технологій і кваліфікацій на різних посадах, плануванням вакансій, зацікавленістю працівників у професійній роботі, переорієнтацією та відбором працівників.

Повинні бути передумови для підвищення кваліфікації робочої сили: відбір робіт і проектів за складністю, сплановані програми підготовки та перепідготовки, підвищення кваліфікації, механізми працевлаштування та їх мотивація.

Підхід до планування загальної мобільності робочої сили полягає в комплексному балансуванні кваліфікованої робочої сили, що дозволяє ідентифікувати нові потреби у кваліфікованих фахівцях і пов'язати ці потреби з внутрішнім і зовнішнім ринками, акцентуючи увагу на внутрішніх працівниках на заміну, які звільняються. з різних причин організовані відповідно до статистики працівників своєї організації.

Як правило, навчальні заклади набирають нових працівників лише на такі робочі місця, які дозволяють подальше просування лише після певного періоду служби відповідно до можливостей на загальних посадах [8].

Таким чином, «просування по службі» відноситься до ряду кроків, передбачених навчальною організацією - завдань, позицій у групі, через які може пройти працівник. «Кар'єра» — це фактичне послідовне здійснення прогресу. Штатно-кваліфікаційний склад може бути: внутрішнім; міжпрофесійний; покращувати умови праці шляхом підготовки кваліфікованих робітників; лінійна функціональна функція; соціальні.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ ПЕРСОНАЛУ У ВІДОКРЕМЛЕНОМУ СТРУКТУРНОМУ ПІДРОЗДІЛІ «РОМЕНСЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ ДЕРЖАВНОГО ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

2.1 Аналітична оцінка діяльності в Відокремленому структурному підрозділі «Роменський фаховий коледж Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Роменський коледж державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (далі – коледж) є Відокремленим структурним підрозділом державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» і здійснює свою діяльність згідно з відповідає Конституції України, Закону України «Про освіту» від 05.09.2017 р. № 2145-VIII «Про вищу освіту» від 01.07.2014 р. 21556-VII, розпорядження Президента України, Ради Міністрів України, Міністрів України, інші правові дії України, Наказ Київського державного економічного університету імені Вадима Гетьмана», затверджений наказом Міністерства освіти і науки України від 31 серпня 2017 року № 1241, Закон про Римський коледж. КНУ імені Вадима Гетьмана, затвердженого Вченою радою КНУ імені Вадима Гетьмана 22 листопада 2018 року.

Протокол № 4 Коледж набув статусу закладу додипломної професійно-технічної освіти з 01.01.2020 відповідно до абзацу а третього частини XIV. Закону України «Про передвищу професійну освіту» посилається на № від 06.06.2019 № 2745-VIII.

Щодо зміни статусу коледжу оновлено та затверджено положення про Роменський коледж Київського державного економічного університету імені Вадима Гетьмана (Положення про Вищу державну вчену раду закладу освіти «Київський державний університет ім. Економіка імені Вадима Гетьмана» № 5 від 19.12.2019).

Коледж здійснює освітню діяльність у межах вищої освіти з метою забезпечення здобуття освіти освітньо-кваліфікаційного рівня молодшого спеціаліста на підставі сертифікатів про акредитацію спеціальностей:

- галузь знань 07 Менеджмент та адміністрування, спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність - протокол акредитаційної комісії від 04.07.2019 № 137, наказ МОН України від 09.07.2019 № 944 , серія УД № 11011148 від 09.07.2019, термін дії посвідчення до 01.07.2024, ліцензійна кількість 25 осіб;

- галузь знань 07 Управління та адміністрування дипломна робота 072 Фінанси, банківська справа та страхування - протокол акредитаційної комісії від 04.07.2019 № 137, наказ МОН України від 09.07.2019 № 944, серія УД № 11011147 від 09.07.2019, термін дії посвідчення до 01.07.2024, ліцензійна кількість 25 осіб;

- галузь знань 12 Інформаційні технології, спеціальність 123 Комп'ютерна інженерія - протокол акредитаційної комісії № 116 від 28.05.2015, наказ МОН України про результати акредитації № 1415л від 10.06.2015, серія НД. № 1989099 від 07.08.2017 , термін дії посвідчення до 01.07.2025, ліцензована кількість 35 осіб;

- галузь знань 18 Виробництво і технології, спеціальність 185 Нафтогазова інженерія і технології - протокол акредитаційної комісії № 137 від 04.07.2019, наказ МОН України від 09.07.2019 № 944 (на підставі наказу МОН України від 19.12.2016 № 1565), серія УД № 11011733 від 01.10.2019, термін дії свідоцтва до 01.07.2029, ліцензійний обсяг 35 чол.;

- галузь знань 13 Машинобудування, спеціальність 133 Промислова механіка - протокол акредитаційної комісії від 03.06.2014 № 109, наказ МОН

України про результати акредитації № 2323л від 11.06.2014 серія НД № 1989103 від 07.08.2017, термін дії посвідчення до 01.07.2019, ліцензійна кількість 25 осіб;

- галузь знань 23 Соціальна робота дипломна робота 231 Соціальна робота - протокол акредитаційної комісії від 04.07.2019 № 137, наказ МОН України від 09.07.2019 № 944 серія УД № 11011149 від 09.07.2019, термін дії свідоцтва до 01.07.2024, обсяг ліцензії 25 осіб.

Загальна ліцензована кількість – 365 осіб на рік, у тому числі:

- вища професійна освіта – 170 осіб;
- молодший спеціаліст - 170 осіб;
- молодший бакалавр - 25 чол.

Підготовка фахівців здійснюється на основі повної та базової загальної вищої освіти відповідно до законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року. (затверджено Указом Президента України від 25.06.2013 № 344/2013).

У 2019-2021 навчальних роках до складу коледжу входило 2 відділення та 6 циклових комісій, які створені відповідно до законодавства та завдань навчального закладу, працювали на основі розроблених та затверджених положень.

У 2019-2021 навчальних роках адміністративна рада відповідно до розпоряджень № 67, 113, 145 від 29.08.2019, 28.08.2020 та 31.08.2021 працювала відповідно.

Колегія працювала за планом, затвердженим директором коледжу. Протягом 2019-2021 навчальних років проведено 38 засідань. У Педагогічній раді проведено 38 засідань, на яких розглядалися актуальні педагогічні, педагогічні, психолого-педагогічні питання щодо підготовки лікарів-спеціалістів освітньо-кваліфікаційного рівня молоді.

З квітня 2020 року засідання освітньої ради у зв'язку із запровадженням карантину проводились у дистанційному режимі за допомогою сервісу Google Meet на платформі дистанційного навчання GSuite for Education від Google.

університету, заохочував поглиблене навчання, надавав допомогу в розробці навчально-методичних документів відповідно до сучасних вимог, продовжував працювати над новою інформацією та впровадженням нових технологій відповідно до найму коледжу.

У 2019-2020 навчальному році кількість учасників методичного об'єднання класних керівників становила 23 особи. Очолює методичне об'єднання заступник директора з педагогічної роботи Бондаренко Л.Ф. Протягом 2019-2021 навчального року проведено 28 засідань.

3 липня 2018 року обрано предметну комісію трудового колективу університету у складі 11 осіб. До складу профспілкового комітету входять 4 громадські комісії: організаційної роботи; культурно-масова та спортивна робота; соціально-економічний захист працівників; охорони праці також обрано ревізійну комісію та комісію соціального страхування.

Велику роль в організації педагогічної та методичної роботи відіграють циклові комісії, робота яких є логічним продовженням роботи педагогічних та методичних рад. Циклові комісії забезпечують викладання педагогічних дисциплін (предметів) на належному рівні та спрямовують свою роботу на підвищення якості теоретичних знань, практичних умінь і навичок студентів.

Викладачами підготовлено 128 методичних розробок, обговорено на засіданнях циклових комісій та передано до методичного кабінету.

Протягом 2019-2021 років проведено 25 відкритих занять.

Викладачами коледжу опубліковано 90 науково-популярних та/або консультаційних (дорадчих) та/або дискусійних публікацій на наукову чи фахову тематику.

Тридцять п'ять педагогів протягом 2019-2021 н.р. брали участь у наукових конференціях і семінарах (всього 90 конференцій і семінарів).

Протягом 2019-2021 н.р. в методичній раді проведено 30 засідань, на яких розглядалися актуальні питання організації навчально-виховної та методичної роботи.

З березня 2020 року засідання методичної ради у зв'язку із запровадженням карантину проводились у дистанційному режимі за допомогою сервісу Google Meet на платформі дистанційного навчання GSuite for Education від Google.

Підготовка викладачів коледжу здійснювалася відповідно до Методики підготовки педагогічних і науково-педагогічних кадрів, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 800 затверджених згідно зі схемою підготовки до коледжу, а також інше.

Викладачі коледжу підвищували кваліфікацію на курсах: Комунального закладу «Львівський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Львівської обласної ради, освітнього проекту ТОВ «На Урок», ТОВ «Всеосвіта», Сумського державного педагогічного університету імені А.С. Макаренка, ТОВ «Академія цифрового розвитку», СумДУ, Комунальний заклад «Сумський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти», Університет бізнес-освіти, Платформа масового відкритого онлайн-навчання Prometheus, Освітня компанія «Pearson Education», Київський університет імені Бориса Грінченка, дослідження мережі Cisco, ГО «Ла Страда-Україна».

У 2019-2021 році проведено атестацію педагогічних працівників відповідно до типового порядку атестації педагогічних працівників, наказом МОН України від 06.10.2010 №. 930 (із змінами, внесеними згідно з наказом МОН України). та науки, молоді та спорту № 1473 від 20.12.2011 р., наказ МОН № 1135 від 08.08.2013 р.).

Усі 45 викладачів у 2019-2021 роках пройшли атестацію. Серед них 20 були відібрані атестаційною комісією III ступеня управління освіти і науки Сумської ОДА. Апеляція за результатами атестації не приймалась.

Структура та чисельність працівників структурних підрозділів коледжу визначалась штатним розписом, що забезпечує високу якість виконання покладених на коледж завдань і функцій.

Навчання пройшли 52 педагогічних працівника (з них 4 особи за сумісництвом, 3 особи за сумісництвом).

Організація та класифікація викладацької роботи, статистика її функцій проводились згідно з наказом Міністерства освіти і культури України від 07.08.2002 р. №450 «Про затвердження нормативів часу на планування і аудит навчальної роботи та переліку стратегій, наукових і основних планових завдань педагогічних і науково-педагогічних працівників закладів університету» та директора коледжу № 52 наказу від 29 серпня 2019 року. «Про чисельність студентів та навчальні програми різних категорій на економічно-комерційних засадах денної форми навчання на 2019-2021 рік», №. 53 від 29.08.2019 «Орієнтовно нерозподілені години на 2019-2021 н.р.». За бажанням професорсько-викладацького складу та погодженням профкому встановлено навчальне навантаження понад 720 годин.

У зв'язку зі зміною штатів та виробничою необхідністю викладання окремих дисциплін (предметів) було закріплено за іншими викладачами з погодинною оплатою праці відповідно до кваліфікаційної категорії, а також здійснено перерозподіл обсягу викладання (Розпорядження № 23 від 30/04 р.) /2019, № 28 від 29.05.2020, № 34 від 22.06.2021 р.).

Кадрову політику коледжу реалізує відділ кадрів, який очолює Баляба Ірина Андріївна. Штатний розпис Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» наведено в додатку А.

На 1 вересня 2021 року в коледжі працювало 113 осіб адміністративно-управлінського, педагогічного та навчально-допоміжного персоналу, з них 52 викладачі.

Коледж є бюджетною установою, підпорядкованою Міністерству освіти і науки України, фінансується за рахунок коштів загального фонду державного бюджету, спеціального фонду власних коштів, одержаних як плата за послуги, що надаються бюджетними установами відповідно до законодавства.

Фінансування коледжу Міністерством освіти і науки України є достатнім і забезпечує виплату заробітної плати та стипендій відповідно до законодавчих актів.

Фінансова та господарська діяльність Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» проаналізована та наведена в додатках Б та В.

Відповідно до Закону України «Про освіту» викладачі коледжу отримували щомісячну надбавку за вислугу років, щомісячну надбавку за престижність праці (10%-15% навчального навантаження згідно з Постановою «Про освіту»). постанови Кабінету Міністрів України № 373 від 23.03.2011 р. із змінами, внесеними від 11.01.2018 р. згідно з постановою КМУ № 23) та матеріальної допомоги в розмірі посадового окладу на оздоровлення.

Відповідно до законодавства здійснено доплати педагогічним працівникам за: керівництво цикловими (професійними) комісіями; керівництво академічною групою; управління кабінетом або лабораторією; перевірка зошитів; педагогічні звання, науковий ступінь.

Навчальний заклад своєчасно надсилає до Міністерства освіти і науки України та інших органів статистичну, бухгалтерську та іншу необхідну звітність про діяльність коледжу.

В таблиці 2.1 наведено фінансова діяльність коледжу за 2019-2021 н.р. Коледж є бюджетною установою Міністерства освіти і науки України, утримується за рахунок коштів загального фонду державного бюджету, спеціального приватного фонду, що надходить як компенсація за проекти, які здійснюють бюджетні установи відповідно до правил положення.

Таблиця 2.1 – Фінансова діяльність коледжу за 2019-2021

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік
1. Надходження, всього	7084,5	9373,4	10267,8
Надходження коштів із загального фонду (тис. грн.)	6601,5	8931,9	8971,3
Надходження коштів із спеціального	483,0	441,5	1296,5

фонду (тис. грн.)			
2. Видатки, всього:	8276,4	9209,1	10101,2
Видатки бюджетних коштів загального фонду (тис. грн.).	7866,6	8929,5	9657,9
Видатки бюджетних коштів спеціального фонду (тис. грн.)	409,8	279,6	443,3

Джерело: систематизовано автором.

Фінансування коледжу здійснюється Міністерством освіти і науки України є остаточним і забезпечує виплату заробітної плати та грошового забезпечення відповідно до контролюючих органів.

Послуги населення фінансувалися за рахунок загальних і спеціальних платежів.

Щороку в літній період власними силами виконується комплекс робіт з ремонту приміщень навчального корпусу, гуртожитку, педагогічної майстерні.

Бухгалтерський облік в коледжі ведеться в доповідній записці. Відбір та виплата студентам коледжу здійснюється відповідно до Порядку призначення та виплати стипендій, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 липня 2004 р. 882 із змінами, внесеними підрозд. Кабінет Міністрів України. Рішення Ради Міністрів України від 28 грудня 2016 р. 1050, Рішення Кабінету Міністрів України «Про надання стипендії державним та місцевим закладам освіти, науковим установам» від 28 грудня 2016 р. № 1050. 1047 з такими змінами, Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання виплати стипендії державним і місцевим закладам освіти, науковим установам» від 8 листопада 2017 р. № 918 Типової методики організації дослідження успішності студентів, курсантів невійськових вищих навчальних закладів (наукових інститутів) для призначення стипендій, затвердженої наказом Міністерства освіти і науки України від 20 лютого 2017 р. 261 р. Положення про відбір та оплату стипендій для навчання у структурному підрозділі «Роменський професійно-технічний ліцей ДНЗ «Київський державний економічний університет імені Вадима Гетьмана» розглянуто та затверджено на засіданні вченої ради 30 червня 2020 року (протокол № 11), зі змінами, затвердженими педагогічною радою 31 серпня 2021 року (протокол № 1), 22 грудня 2021 року (протокол № 4).

Грошове забезпечення дітей-сиріт та прийомних дітей здійснюється відповідно до Закону України «Про забезпечення організаційно-правових умов дітей-сиріт та прийомних дітей з їх соціального захисту» наказ № 2342-IV від 13 січня 2005 року.

Своєчасно та в повному обсязі виплачується соціальне забезпечення студентів (стипендії, витрати на харчування, придбання одягу, взуття та навчальних матеріалів, матеріальне забезпечення).

Заробітна плата нараховується і виплачується в коледжі згідно зі штатним розписом, тарифними розписами професорсько-викладацького складу у строки, передбачені колективним договором та згідно з документально підтвердженими лімітами, табелями обліку робочого часу та наказами. За звітний період здійснено підвищення заробітної плати відповідно до законодавчих актів та тарифної мережі працівників бюджетної сфери. Заробітна плата, відпускні, листи тимчасової непрацездатності та матеріальна допомога на оздоровлення виплачуються в повному обсязі. Безпідставної затримки зарплати не було.

Якщо строки виплати авансів або заробітної плати збігаються з вихідними днями, то виплати проводяться напередодні.

Заробітна плата за період відпустки виплачена вчасно.

Погодинна оплата педагогічних працівників відбувалася лише у разі оплати наявних годин або заміщення тимчасово відсутніх викладачів.

Працівникам, які згідно з графіком роботи працюють у нічний час, виплачується доплата у розмірі 35 відсотків годинної ставки за кожну годину роботи в нічний час.

Працівникам, які виконують прості некваліфіковані роботи, встановлено мінімальну заробітну плату в розмірі не нижчому від встановленого законодавством розміру мінімальної заробітної плати з урахуванням надбавок і надбавок згідно з нормами чинного законодавства.

Порядок виплати доплат, надбавок, винагород, інших заохочувальних чи компенсаційних виплат здійснювався відповідно до положення про преміювання, попередньо погодженого з профспілковим комітетом.

Розглянемо фінансову діяльність коледжу за 2019-2021 н.р., що наведена в таблиці 2.2. Відповідно до Закону України «Про освіту» педагогічним працівникам коледжу виплачувалися щомісячна надбавка за вислугу років, щомісячна надбавка за престижність праці та матеріальна допомога в розмірі посадового окладу на оздоровлення.

Відповідно до законодавства здійснено доплати педагогічним працівникам:

- керівництво цикловими (предметними) комісіями;
- керівництво академічною групою;
- керівництво кабінетом або лабораторією;
- контроль зошитів;
- навчальні звання.

Протягом 2019-2021 років проведено наступні роботи по зміцненню матеріально-технічної бази: проведено комплекс ремонтних робіт в каб.316; продовжено і завершується ремонт майстерні коледжу.

Проведено косметичний ремонт аудиторій, спортзалів, гуртожитків, оновлено комп'ютерну техніку, ряд аудиторій обладнано мультимедійними комплексами; оновлені стільці в залі громади; проведено огляди та профілактичні заходи теплової мережі, витяжок газових котлів, розподільної шафи.

Таблиця 2.2 – Фінансова діяльність Коледжу 2019-2021 н.р.

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік
1. Надходження коштів загального фонду (грн.)	20 945 351,00	30 945 351,00	50 945 351,00
2. Видатки бюджетних коштів загального фонду (грн.), в т. ч.:	20 945 351,00	30 945 351,00	50 945 351,00
- заробітна плата	13 787 200,00	23 787 200,00	33 787 200,00
- нарахування на заробітну плату	2 999 300,00	3 967 300,00	4 989 300,00
- придбання предметів, матеріалів, обладнання та інвентар.	144 663,25	123 663,25	115 663,25
- стипендія студентам	1 929 700,00	2 929 700,00	3 929 700,00
- дітям-сиротам на харчування, літературу, одяг та взуття	240 087,75	199 087,75	200 087,75
- оплата послуг (крім комунальних)	100 000,00	300 000,00	400 000,00
- комунальні видатки	1 744 400,00	2 947 400,00	3 841 400,00
газопостачання	900 100,00	701 100,00	808 100,00
водопостачання	68 300,00	69 700,00	61 600,00

електроенергія	245 000,00	332 000,00	443 000,00
теплопостачання	531 000,00	456 000,00	789 000,00

Продовження таблиці 2.2

3. Надходження коштів спеціального фонду (грн.), в т. ч. кошти, отримані за:	1 519 191,42	1 813 191,42	1 919 197,42
- навчання	950 954,40	850 954,40	550 954,40
- виробничу діяльність	565 103,46	595 103,46	965 104,46
- оренду приміщень	2 733,56	5 8331,56	7 933,56
- від реалізації	400,00	800,00	500,00
4. Видатки спеціального фонду (грн.), в т. ч. на:	1 068 369,15	2356 329,15	4068 369,15
- заробітну плату	699 724,51	68724,51	999 724,51
- нарахування на заробітну плату	160 534,84	260 534,84	160 534,84
- відрядження	-	-	-
- придбання обладнання та інвентарю, матеріалів	82 036,25	72 036,25	62 036,25
- медикаменти та перев'язувальні матеріали	5 000,00	4 000,00	8 000,00
- оплата послуг (крім комунальних)	58 793,65	51 793,65	53 793,65
- комунальні видатки	54 688,82	54 648,82	54 686,82
- інші поточні видатки	7 591,08	8 696,08	9 897,08

Джерело: систематизовано автором

Проводяться перевірки лічильників тепла та газу та коректора; придбано нові вогнегасники, обстежено освітлення та замінено непрацюючі лампи; відремонтовано стелю в спортивному залі; утеплені вікна для адміністративних приміщень у навчальному корпусі; систематично проводиться благоустрій території коледжу.

2.2 Складові системи управління діловою кар'єрою персоналу в освітній установі

Трудовий колектив складається з адміністративно-управлінського персоналу, педагогічного персоналу та навчально-допоміжного персоналу. Підбір та розстановка кадрів здійснювалась відповідно до законодавчо-правових

документів, штатного розпису з урахуванням ділових та професійних якостей працівників та їх основної освіти.

Навчання в коледжі здійснюють 47 викладачів, з них 4 сумісники та 2 сумісники. Серед них кваліфікаційні категорії:

- спеціаліст вищої категорії – 28 осіб;
- спеціаліст першої категорії – 8 осіб;
- спеціаліст II категорії – 5 осіб;
- спеціаліст – 5 осіб;
- молодший спеціаліст – 1 чол.

Середній вік працівників – 47 років. Кількість працівників віком до 40 років – 29 осіб, старше 55 років – 31. У таблиці 2.3 наведені показники кадрового забезпечення навчального курсу за 2021 н.р. У 2021 році всі викладачі коледжу пройшли підвищення кваліфікації. Відповідно до п. 6.1 Типового положення про атестацію педагогічних працівників коледж підвищив та підтвердив кваліфікаційні категорії 11 педагогічних працівників. З них підвищено 6 осіб (до другої категорії – 2 особи, до першої категорії – 2 особи, до вищої категорії – 2 особи), підтверджено освітню категорію – 5 особам.

Таблиця 2.3 – Кадрове забезпечення освітнього процесу у 2021 році

З вищою освітою	Кваліфікаційна категорія				Педагогічне звання			Відмінники освіти України	Кількість викладачів пенсійного віку	Кандидати наук
	Вища категорія	I категорія	II категорія	Спеціаліст	Педагогічний організатор, методист	Викладач-методист	Старший викладач			
48	30	7	6	5	1	6	7	4	2	48

Джерело: систематизовано автором

План підвищення кваліфікації педагогічних працівників Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» систематизовано та наведено в додатку Д.

У 2021 році в коледжі нагороджено 5 працівників:

- Рудь Н. А. – медаль «За заслуги перед Івано-Франківським національним технічним університетом нафти і газу»;
- Царенко О. В. - Почесна грамота Професійної спілки працівників будівництва та промисловості будівельних матеріалів України;
- Рудик Л. О. - Почесна грамота Президії профспілок України;
- Орехова С. І., Лошкарьова К. С. - подяка ІНТУ МОНУ, Сумського національного аграрного університету.

Прийняття та звільнення працівників відбулося відповідно до чинного законодавства. У 2021 році прийнято на роботу 11 осіб (6 жінок та 5 чоловіків), звільнено 13 осіб (7 жінок та 6 чоловіків). З тих, що передбачені ст. 38 КЗпП України (власне бажання) – 11 осіб, відповідно до п. 1 ст. 36 КЗпП України (угода сторін) – 1 особа, п. 2 ст. 36 КЗпП України (закінчення строку контракту) – 1 чол.

З педагогічними працівниками укладено 16 трудових договорів на 1 рік. До навчальної роботи залучався керівний склад коледжу.

Обсяг тренувального навантаження не обмежувався максимальними нормативами. Навчальне навантаження менше або більше норми встановлюється лише за письмовою згодою працівника.

Адаптацію молодих спеціалістів у колективі та їх професійне зростання забезпечувало наставництво.

Порядок роботи, плани та розклад роботи затверджені за погодженням з профспілковим комітетом. При складанні розкладу навчальних годин по можливості були забезпечені оптимальні умови роботи.

Для методичної роботи встановлено вільний від роботи день для вчителів, які мають навантаження 720 годин, для інших працівників – залежно від умов.

Річний план оплачуваних відпусток затверджено за погодженням з предметною комісією.

У межах бюджетних призначень надано додаткові оплачувані відпустки жінкам, які мають двох і більше дітей віком до 15 років, та працівникам, які навчаються у вищих навчальних закладах.

У зв'язку з особливим характером роботи надано щорічну додаткову відпустку тривалістю 4 календарних дні прибиральнику обслуговуючих приміщень (санвузлів) та слюсарю-сантехніку. Тривалість додаткових оплачуваних відпусток визначалась відповідно до чинного законодавства.

Відпустка без збереження заробітної плати надавалася лише за особистою заявою працівника.

Відповідно до вимог Закону України «Про військовий облік і військову службу» для забезпечення контролю за виконанням працівниками військового обов'язку проводився облік військовозобов'язаних та призовників.

На вимогу військових комісаріатів видано посвідчення студентській молоді, оформлено відповідні документи на 56 юнаків 2005 року народження, які підлягають приписці до призовної дільниці, надано відповідні дані про звільнення та прийом призовників.

Протягом звітнього року видано довідки про трудову діяльність працівників коледжу, оформлено документи, необхідні для призначення пенсії, проведено перевірки стану трудової дисципліни та дотримання працівниками правил внутрішнього розпорядку. регламент роботи.

У звітному році кадрова служба тісно співпрацювала з Роменським міськрайонним відділом Сумського обласного центру зайнятості, управлінням соціального захисту населення виконавчого комітету Роменської міської ради, Роменським відділом обслуговування громадян (служба центр) відділу обслуговування громадян Головного управління Пенсійного фонду України в Сумській області Роменського міського об'єднаного військового комісаріату та ін.

Не допускалося економічно необґрунтоване скорочення груп і робочих місць. Звільнень працівників з ініціативи адміністрації не було.

Структурними підрозділами коледжу є: відділення; періодичні комісії; педагогічно-методична єдність; навчально-виробнича майстерня; навчальна лабораторія; підрозділ сприяння працевлаштуванню студентів; прилад охорони праці; бібліотека; відділ кадрів; бухгалтерські послуги; канцелярія та архів;

суб'єкт господарювання; Хостел; культурно-мистецький відділ; відділ спортивно-масової та оздоровчої роботи; соціально-психологічна служба.

Усі підрозділи коледжу очолюють керівники, які мають достатній професійний рівень та досвід керівної роботи, працюють згідно із затвердженими посадовими інструкціями та річними планами роботи. Діюча система управління забезпечує достатній навчально-виховний процес, кадрову, педагогічно-методичну, навчально-дослідну роботу, своєчасну підготовку матеріально-технічної бази до кожного навчального року. Навчальний заклад повністю укомплектований адміністративно-управлінським, педагогічно-допоміжним персоналом. Колегіальним органом управління коледжу є педагогічна рада, склад якої затверджується щорічно.

Педагогічна рада працювала згідно затвердженого плану роботи. Усі засідання педради ведуться протокольно.

Для вирішення поточних питань діяльності коледжу утворено робочі органи: адміністративна рада, методична рада, стипендіальна комісія, методична рада з виробничої практики, комісія з профорієнтації та атестаційна комісія.

На засіданнях колегії приймалися рішення оперативного характеру щодо вирішення поточних завдань, вирішувалися нагальні організаційні питання життєдіяльності коледжу.

Основним завданням адміністративної ради є координація управлінських заходів, розробка єдиних умов і вимог в організаційній роботі коледжу, контроль за діяльністю структурних підрозділів навчального закладу.

Методичну роботу в коледжі координував методичний кабінет.

Соціально-психологічний супровід навчально-виховного процесу здійснювала практичний психолог Федько С.М.

- проведення всіх видів навчальних занять, практики, підсумкової атестації студентів;
- проведення навчальних уроків;
- виконання студентами курсових та проектних робіт;
- своєчасне погашення академічної заборгованості;

- вести журнали обліку роботи академічної групи та викладачів;
- вести журнали класних керівників;
- вести книги результатів;
- дотримання учнями дисципліни;
- дотримання студентом правил проживання в гуртожитку;
- заняття студентів у професійних гуртках, гуртках художньої самодіяльності, спортивних секціях;
- чергування викладачів коледжу та навчального корпусу.

Керівництво навчально-виховним процесом здійснювалось шляхом участі в навчальних та виховних заходах, групових годинах, додаткових заняттях, проведення рейдів по коледжу, перевірки якості зберігання навчальної документації та документації класних керівників тощо.

Проаналізуємо розподіл педагогічних працівників по циклових комісіях за кваліфікаційними категоріями згідно таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Розподіл педагогічних працівників по циклових комісіях за кваліфікаційними категоріями

№ з/п	Назва циклової комісії	Кваліфікаційна категорія				Всього членів циклової комісії
		Вища	Перша	Друга	Спеціаліст	
1.	Циклова комісія гуманітарних дисциплін	4	2	-	-	6
2.	Циклова комісія суспільних дисциплін та зі спеціальності «Соціальна робота»	6	-	1	2	9
3.	Циклова комісія природничо-математичних дисциплін та фізичного виховання	7	2	1	-	10
4.	Циклова комісія зі спеціальності «Комп'ютерна інженерія»	3	1	1	1	6

Продовження таблиці 2.4

5.	Циклова комісія економічних дисциплін	5	-	-	2	7
6.	Циклова комісія зі спеціальності «Нафтова інженерія та тех-нології та «Галузеве машинобудування»	3	1	3	-	7
Всього		28	6	6	5	45

Джерело: систематизовано автором

Обсяг навчальних занять, доручених для проведення конкретному викладачеві виражений в облікових (академічних) годинах, визначає навчальне навантаження викладача. Розглянемо розподіл педагогічного навантаження між цикловими комісіями за 2019-2021 н.р. наведено в додатку Г.

2.3 Аналіз системи управління професійною кар'єрою персоналу відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Вихід освітнього закладу на вищий рівень кваліфікації та інновацій значною мірою залежить від підвищення кваліфікації як викладачів, так і педагогічного колективу. Підвищення кваліфікації є необхідною умовою підвищення професіоналізму, підвищення кваліфікації педагогічних працівників та партнерів закладу.

Атестація педагогічних працівників – це система заходів, спрямованих на проведення комплексної перевірки педагогічної професії із зазначенням відповідності педагогічних працівників займаній посаді, рівня їх кваліфікації, надання кваліфікаційної категорії, посад педагогічних працівників.

Відповідно до ст. 54 Закону України «Про освіту» та спрямовані на зміцнення професіоналізму педагогічних працівників, стимулювання їх цілеспрямованості для подальшого розвитку професійного статусу, досягнення творчості, підвищення престижу та авторитету педагогічної професії та забезпечення ефективної освітньої діяльності. в системі освіти коледж щорічно проводить атестацію викладачів.

Атестацію проводили відповідно до Типового положення про атестацію педагогічних працівників, яке керується наказом МОН від 06.10.2010 р. № 930 (зі змінами, внесеними наказом МОН, № 1473 від 20.12.2011 р., наказ МОН № 1135 від 08.08.2013 р.).

На підставі розпорядження директора № 68 від 29.03.2019 Рада діяла відповідно до плану роботи на 2019/2020 навчальний рік.

Виконано основні напрямки роботи атестаційної комісії, серед яких:

- розроблено перелік педагогічних працівників, які регулярно атестуються, та прийнято заяви педагогічних працівників на спеціальну атестацію;
- розроблено список педагогів, які потребують підвищення кваліфікації, та підготовлено заявки на курси підвищення кваліфікації (практики).
- вирішила позицію щодо атестації педагогічних працівників на 2019/2020 навчальний рік;
- Затвердження атестуючих педагогічних працівників, графіків роботи та засідань атестаційної комісії;
- затверджено та доведено до відома осіб, які підлягають атестації, процес сертифікації;
- постановка завдань викладачам щодо допомоги в підготовці до атестації та розповсюдження оцінки членам атестаційної комісії;
- проводили бесіди та співбесіди з викладачами з метою засвоєння теоретичних положень, практичної підготовки та власного викладання;
- оцінив організаційний та виробничий досвід атестованих фахівців освіти;
- організовано демонстрацію практичних стратегій (вказівки, пропозиції) акредитованими викладачами;
- заслухати творчі звіти акредитованих викладачів;
- повторення інструкції про роль педагогічних працівників під час проміжної атестації, виданої директором коледжу;- проведено засідання атестаційної комісії з розгляду атестаційного матеріалу педагогічного колективу;
- проведено останнє засідання атестаційної комісії;

- подані до атестаційної комісії III рівня клопотання та матеріали про відповідність педагогічних працівників раніше присвоєній кваліфікаційній категорії «спеціаліст вищої категорії», про присвоєння кваліфікаційної категорії «спеціаліст вищої категорії» та про відповідність займаним посадам;

- стислий виклад результатів атестації, із зобов'язанням про результати атестації від педагогічних працівників;

- видано сертифікати за педагогічну роботу.

Спільно затверджено плани роботи керівника закладу освіти та атестаційної ради з атестації працівників освіти на 2019/2020 навчальний рік. В 2019-2021рр. було атестовано 33 викладачі. З них 18 осіб призначено атестаційною комісією III рівня при Департаменті освіти і науки Сумської ОДА. За результатами атестації видано відповідні постанови. Звернень за результатами атестації не було.

План підвищення кваліфікації педагогічних працівників наведено у додатку Д.

В результаті реалізації запропонованих заходів підвищиться якість управління професійною кар'єрою персоналу навчального закладу, задоволеність та відданість персоналу, що буде підвищенням якості освіти. , підвищення продуктивності праці та, як наслідок, підвищення ефективності діяльності навчального закладу відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана».

РОЗДІЛ 3

ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ЗАХОДИ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ В ВІДОКРЕМЛЕНОМУ СТРУКТУРНОМУ ПІДРОЗДІЛІ «РОМЕНСЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ ДЕРЖАВНОГО ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»

3.1 Заходи щодо вдосконалення системи управління кар'єрою персоналу підприємства

У сучасних ринкових умовах кваліфіковані співробітники, а головне правильний менеджмент і розвиток співробітників є запорукою успіху компанії. Як і винагороди, зображення працівника та логотип роботодавця залежать від працівника та відділу. Люди є найважливішим ресурсом будь-якої нації, держави та компанії. Компанії розробляють спеціальні стратегії та програми, які використовуються для кар'єрного розвитку співробітників, підготовка яких призначена для менеджерів.

Важливість проблеми виражається в тому, що будь-яка цінність, яку людина має або може придбати, а саме здатність виконувати професійні функції, найкраще використовується для досягнення корпоративних цілей і задоволення особистих інтересів.

Питання, що стосуються економічних, соціальних, психологічних та освітніх аспектів бізнес-стратегій, сформувавши стратегію професійного розвитку кожної фірми. Тому компанії повинні розробити план безперервного підвищення кваліфікації працівників для досягнення наступних цілей:

- ефективно використання навчальних програм;
- навчати співробітників новим професіям;
- професійний розвиток;

- атестаційне навчання;
- створення списку адміністративних завдань;
- удосконалення кадрового планування.

Основним завданням керівника Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» є аналіз та планування роботи, профорієнтація та адаптаційне планування.

Його проекти складаються з кількох проектів:

- створення середовища впровадження, яке буде використовуватися для навчання безперервних співробітників;
- підвищення професіоналізму;
- професійний розвиток.

Розвиток кадрового складу Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» має формуватися для власного розвитку навчального закладу.

Кілька важливих споживчих ролей з метою забезпечення професійного розвитку навчального закладу можна відзначити наступні моменти:

- всі працівники закладу повинні отримати об'єктивні оцінки;
- для кращого управління роботою слід оцінити добробут працівників, особливо викладачів.

Слід зазначити, що навчання у Відокремленому структурному підрозділі «Роменський фаховий коледж КНЕУ імені Вадима Гетьмана» спрямоване на забезпечення достатнього задоволення від роботи працівників; відповідність вимогам робочого місця; мобільні працівники; збільшення можливостей працевлаштування.

Керівник Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» реалізує соціальну відповідальність шляхом:

- підтримка кар'єрного зростання колишніх співробітників;

- реалізація політики щодо переходу нового працівника в заклад;
- продемонстровані опитування інституційного персоналу для прозорості.

У Відокремленому структурному підрозділі «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» працівники соціально захищені, оскільки працюють офіційно. Крім того, всі позитивно ставляться до кар'єрного зростання. Соціальна відповідальність закладу, зокрема створення умов для праці та відпочинку на робочому місці, крім того, не згадується проблема адаптації до нових працівників, оскільки досвідчені працівники завжди допомагають новим.

Слід зазначити, що всі в коледжі поважають один одного і дуже цінують свою роботу. Можна сказати, що розвиток колективу Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» був висококонкурентоспроможним, що стало результатом систематичної педагогічної підготовки, підготовки нового та формування нового заохочення.

Це тематичне дослідження має на меті виявити управлінське сприйняття соціальної відповідальності та найефективніші методи управління.

За результатами опитування було підкреслено, що розвиток співробітників має підвищувати їхню конкурентоспроможність з повною впевненістю в стабільності бізнесу в робочому середовищі компанії. Розробляючи плани розвитку персоналу, слід враховувати специфічний контекст закладу, вимоги до освіти та кар'єри персоналу, статево-вікову структуру та мотиваційні переваги на основі оцінки їхніх цінностей та пріоритетів.

Крім того, для ефективного розвитку кадрів необхідно враховувати національні нормативи підвищення кваліфікації навчального закладу, програми, за якими здійснюється підготовка кадрів для потреб сучасної освіти.

Усі ці дії спрямовані на підвищення ефективності роботи колективу Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана».

Незважаючи на переваги та недоліки сучасного менеджменту, їх основною метою є розвиток співробітників, тобто кар'єрний потенціал, професіоналізм і підприємницька креативність.

Він вимагає від працівників навчального закладу створення умов, які підвищують активність людського фактору, стимулюють мотивацію, забезпечують розвиток працівників, підвищення їх професіоналізму та здатності до виконання нових завдань.

Розробка стратегій розвитку педагогічного персоналу повинна брати до уваги загальний контекст організаційної структури закладу освіти та рівень розподілу повноважень і відповідальності. Останній також визначає адміністративні функції співробітників, які повинні бути основою для формулювання політики, що сприяє професійному розвитку викладачів.

Сфера управління діловою кар'єрою складається з діяльності функції управління з метою підвищення продуктивності, збору та змістовного управління професійним розвитком як на користь працівника, так і на користь організації.

Слід зазначити, що всі в коледжі поважають один одного і дуже цінують свою роботу. Можна сказати, що розвиток колективу Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» був висококонкурентоспроможним, що стало результатом систематичної педагогічної підготовки, підготовки нового та формування нового заохочення.

Це тематичне дослідження має на меті виявити управлінське сприйняття соціальної відповідальності та найефективніші методи управління.

За результатами опитування було підкреслено, що розвиток співробітників має підвищувати їхню конкурентоспроможність з повною впевненістю в стабільності бізнесу в робочому середовищі компанії. Розробляючи плани розвитку персоналу, слід враховувати специфічний контекст закладу, вимоги до освіти та кар'єри персоналу, статево-вікову структуру та мотиваційні переваги на основі оцінки їхніх цінностей та пріоритетів

З огляду на сучасні тенденції розвитку освіти, враховуючи вплив освітнього процесу на педагогічну ефективність, науково-методологічні міркування для формування програм професійного розвитку представлені на рисунку 3.1.



Рисунок 3.1.1 – Формування стратегії розвитку персоналу закладу освіти

Джерело: систематизовано автором

Таким чином, щодо значущості сучасних технологій управління персоналом та їх застосування, зазначимо, що ці технології можна розділити на три категорії, а саме:

1. Економить час, ресурси та гроші;
2. Безпека, охорона та навчання персоналу;
3. Нові ідеї, інновації та нетрадиційні методи.

Вивчаючи матеріал, ми проаналізували основні елементи, які повинні входити в організацію роботи з планування та реалізації кар'єри співробітників, і розділили їх на такі етапи, як:

- ознайомити працівників з можливостями кар'єрного росту через навчання, вебінари, семінари, різноманітні курси, спрямовані на розвиток працівників закладу;
- постійне інформування працівників про відкриття нових вакансій, проведення курсів підвищення кваліфікації тощо;
- розробка стратегії розвитку персоналу з урахуванням майбутніх потреб у кадрах на вакантних посадах;
- рухати співробітників за трьома напрямками: підвищення рівня кваліфікації або зростання посади; горизонтальний рух (обертання); зменшити.

У ролі управління персоналом інтереси та цілі навчального закладу (забезпечення інвестицій у навчання персоналу, розвиток персоналу, ефективне використання персоналу) та індивідуальні інтереси та цілі персоналу враховуються разом у більш узгоджений спосіб. себе (задоволення потреби у визнанні, самосвідомості, повазі з боку колег).

Таким чином, робота з управління та планування роботи закладу освіти базується на індивідуальному підході до можливостей росту та розвитку співробітників.

Остаточним показником ефективності роботи працівника має бути оцінка ефективності цього процесу.

Це можна зробити за допомогою таких показників: підвищення ефективності управління закладом освіти; підвищення продуктивності праці; зниження плинності кадрів; відносини між співробітниками, найнятими на ключові посади ззовні, і тими, хто «доріс» до такої посади в стінах компанії; робота з новими проектами як чинник створення інноваційної атмосфери в навчальному закладі.

Наведемо основні заходи щодо вдосконалення системи управління кар'єрою Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»:

1. Удосконалити освітнє середовище коледжу, яке забезпечує здорове, комфортне та безпечне середовище для навчання студентів і працівників.
2. Забезпечити освітнє середовище, вільне від насильства та дискримінації.
3. Створити широке, прогресивне та стимулююче освітнє середовище.
4. Ефективна координація ролі педагогічного колективу, впровадження сучасних методів навчання в освітню систему з метою формування в студентів базових навичок.
5. Участь педагогічного колективу в конкурсах педагогічної майстерності, виставках, досягнення учнів в олімпіадах, спортивних змаганнях, фестивалях, конкурсах по всій Україні, обласних та міських.
6. Послідовно підвищувати професійний рівень та педагогічну майстерність професорсько-викладацького складу коледжу.
7. Робота в партнерстві зі студентами, їх батьками та колективом навчального закладу.
8. Організувати освітню діяльність на основі ділової доброчесності.
9. З метою вдосконалення сучасної матеріально-технічної бази коледжу в навчальному процесі використовуються сучасні інформаційно-комунікаційні технології.

Усі ці заходи спрямовані на підвищення продуктивності праці працівників Відокремленого структурного підрозділу «Роменський професійно-технічний коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима

Гетьмана» та підвищення професійної якості працівників, а їх працююче керівництво покращило освітній заклад.

Таким чином, управління персоналом працівників – це процеси в освітній організації планування, організації, мотивації та управління професійним розвитком працівників, виходячи з цілей, потреб, можливостей і соціально-економічного статусу працівника, навчального закладу та самого працівника.

3.2 Стратегічне планування елементів управління діловою кар'єрою персоналу

Одним з аспектів поточної програми діяльності навчального закладу є програма соціального розвитку персоналу, яка містить широкий спектр ініціатив, спрямованих на підвищення мотивації, професійного статусу та продуктивності персоналу.

Оскільки можливість збільшити кадровий склад Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж КНЕУ імені Вадима Гетьмана» буде спрямована не лише на підвищення якості персоналу, а й може запропонувати стабільність та імідж компанії. навчальний заклад. Зокрема, до них можна віднести:

- моніторинг ринку праці з метою визначення профільних та нових робочих місць, які можуть бути введені в навчальний заклад;
- дослідження ринку інформаційних технологій для виявлення новітніх розробок інформаційно-обчислювальної техніки та логістики для використання у виробничо-фінансовій діяльності навчального закладу;
- вимагати КПК або виїзні тренінги, семінари, вебінари для персоналу закладу.

Низька продуктивність і кваліфікація персоналу є одним із основних факторів неконкурентоспроможності навчального закладу, а витрати та прибутки обмежують економічні можливості для навчання та розвитку персоналу.

Застосування сучасного програмного забезпечення, а також модернізація технології управління виробництвом, супутніх технологій і технічних засобів підвищує вимоги роботодавців щодо трудових ресурсів.

Тому метою кадрової програми Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана» є підготовка професійно-конкурентоспроможних, ефективних та дієвих, які чудово підкорюють ринок та вдосконалюють освіту педагогів.

Стратегії мотивації співробітників визначаються наступними факторами:

- попит на професіоналізм фахівців постійно зростає;
- концепція низького розвитку та мотивації працівників.

Основною метою діяльності Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж КНЕУ імені Вадима Гетьмана» є розвиток та максимізація потенціалу працівників для забезпечення стабільних проектів із швидкою зміною зовнішніх ефективних рішень і ресурсів, а також навчання висококваліфікованих випускників. Для досягнення цієї мети, управління розвитком співробітників, потрібно забезпечити, щоб:

- - структурно-штатна характеристика відповідно до мінливих потреб установи;
- - систематичне навчання працівників;
- - розробка ефективного механізму підвищення кваліфікації, а саме стимулювання.

Найважливішим фактором успіху Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж КНЕУ імені Вадима Гетьмана» є кадровий склад. Здатність навчального закладу адаптуватися та рости швидше за конкурентів є джерелом соціального, організаційного, освітнього та економічного зростання.

Умовами розвитку персоналу є:

- оцінка працівника (для визначення його здібностей і навичок);
- визначення поточної та майбутньої кваліфікації працівника.

Співробітники, які задоволені своєю роботою, покращують свій імідж і мають можливості для просування по службі. Діяльність з розвитку співробітників повинна плануватися відповідно до загальної стратегії розвитку організації та досягнення стратегічних цілей і можливостей кар'єрного зростання шляхом виявлення розривів між професійними навичками та компетенціями співробітників. Діяльність з професійного розвитку визначає структуру, зміст, спрямованість і графік навчання учасників.

У Відокремленому структурному підрозділі «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» заходи з підвищення кваліфікації працівників, які будуть реалізовуватися:

- без відриву від роботи (проведення занять, інструктаж, чергування);
- з відривом від роботи (участь у професійних тренінгах, семінарах, вебінарах, методичних об'єднаннях, програмах підвищення кваліфікації).

Стратегічні плани розвитку коледжу – це цілі зростання, а також найважливіша інфраструктура для їх досягнення.

План впровадження був розроблений на основі Закону України «Про освіту», Закону України «Про вищу освіту», Закону «Про професійно-технічну вищу освіту» та інших законодавчих актів України, і створює результати, які підводять підсумки аналізу випадку. дослідження, кращий досвід зарубіжних та вітчизняних бізнес- та інженерних курсів бакалаврату, SWOT-аналіз зростання коледжу, думки викладачів та самоврядування студентів у коледжі.

Реалізація стратегічного плану здійснюватиметься шляхом виконання заходів, передбачених річними планами роботи коледжу, циклових комісій, структурних підрозділів із визначенням відповідальних осіб та термінів виконання та затверджуватиметься наказом директора коледжу.

Керівництво реалізацією стратегії розвитку закладу здійснює директор коледжу та вчена рада або, від їх імені, створена група з питань розвитку.

Можна виділити наступні загальні напрями, цілі та завдання розвитку коледжу:

1. Доступ до якісних освітніх програм відповідно до стандартів додипломної професійної освіти, потреб суспільства та ринку праці, нових наукових розробок та кращих світових зразків.
2. Удосконалення програм професійної орієнтації для популяризації освітньої діяльності та залучення більш підготовленого персоналу.
3. Виявлення та підтримка перспективних наукових напрямів, генерація суттєвих і прикладних наукових знань та їхнє постійне застосування на практиці.
4. Створити дослідницьке середовище з наголосом на якості, комплексності, інноваціях та академічній доброчесності; інструмент захисту прав інтелектуальної власності для ефективної комерціалізації результатів наукових досліджень.
5. Залучення передових, професійних магістрантів, у тому числі в наукові дослідження та підтримка молодих дослідників.
6. Розширення міжнародного партнерства.
7. Реалізація передумов для гостьового розвитку, професійної до вищої школи та міжнародної академічної мобільності.
8. Підвищення кваліфікації науково-педагогічних кадрів.
9. Покращення умов праці та заохочення науково-педагогічних та інших спеціалістів.
10. Забезпечення єдиного медіасередовища.
11. Прозорість та ефективність розподілу та використання фінансових ресурсів.
12. Зміцнення позитивного іміджу коледжу.
13. Висвітлення якості бізнес-планування та провідної ролі коледжу у забезпеченні професійних ВНЗ фінансів, нафтогазової інженерії та комп'ютерної інженерії.

Отже, виходячи з вище обговореного, виділено стратегічне планування елементів управління діловою кар'єрою персоналу Відокремленого структурного

підрозділу «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» такі як:

1. Наявність стратегії розвитку щодо підвищення якості освіти, пропозиції щодо вдосконалення функціонування навчального закладу з метою прийняття корпоративних рішень щодо вдосконалення освітньої та адміністративної політики з дотриманням принципу співробітництва, що відповідає відкритості, а саме:

- охоплює всі аспекти освітньої діяльності;
- визначає обсяг і фінансування стратегічних планів;
- визначає умови користування.

2. Забезпечити реалізацію стратегії розвитку навчального закладу через систему планування діяльності навчального закладу, план роботи педагогічної ради, методичних об'єднань педагогічних працівників та органів самоврядування громади з додатковим моніторингом виконання поставлених цілей і завдань.

3. Проводити кожного року самооцінювання якості освітньої діяльності коледжу.

4. Очолювати виховну роботу, що проводиться в коледжі щодо вирішення стратегічних напрямів діяльності закладу: підвищення кваліфікації педагогічних працівників; розвиток творчої ініціативи, професійної майстерності педагогічних працівників; визначення заходів щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників; впровадження педагогічного досвіду та інновацій у навчальний процес, участь у науковій та інноваційній діяльності; удосконалення та методичне забезпечення навчального процесу; проводити самооцінку процесів навчання та управління; реалізація політики академічної доброчесності; організація навчального процесу з використанням технологій дистанційного навчання.

5. Побудова довірчих відносин, прозорості, дотримання етичних стандартів.

6. Забезпечити систематичне поповнення інформаційних ресурсів закладу (проєкти, сайт навчального закладу) достовірною та актуальною інформацією.

7. Ефективні кадрові програми та можливості професійного розвитку педагогічного колективу.

8. Розробка виховної програми складається на основі проектів методичної ради, батьківського колективу щодо планування виховної діяльності з урахуванням їх конструктивних пропозицій.

9. Розробити та затвердити індивідуальні навчальні курси для студентів коледжу та визначити їх індивідуальні освітні потреби.

10. Розробка та реалізація політики академічної доброчесності, моніторинг дотримання академічної доброчесності в закладі освіти, результати обговорюються на засіданнях освітньої ради закладу.

3.3 Ефективність впровадження заходів щодо вдосконалення управління діловою кар'єрою персоналу

Пріоритетні напрямки діяльності коледжу: продовження роботи щодо створення позитивного іміджу навчального закладу шляхом надання якісних освітніх послуг, удосконалення методики викладання предметів, забезпечення якісного навчально-методичного забезпечення предметів, підготовка конкурентоспроможних спеціалістів, які забезпечують ринок праці молодших спеціалістів. фахівців. виховати більш кваліфікованих, освічених, висококультурних громадян.

Викладачі коледжу приймають участь у науково-практичних, науково-методичних конференціях, міських та міжнародних конкурсах.

Педагогічний колектив планує разом зі студентами відвідувати виставки та бібліотеки, писати та захищати наукові роботи, публікувати наукові статті, брати участь у науково-методичних конференціях.

Планування кар'єри є одним із напрямків роботи персоналу організації, основна увага приділяється визначенню стратегії розвитку та просування.

Це процес порівняння потенційних здібностей, можливостей і цілей людини з вимогами, стратегіями та планами розвитку організації, що відображається в планах професійного розвитку.

Перелік професійних і професійних посад в навчальному закладі (і за його межами), що відзначає найкращий розвиток працівника, є схемою кар'єри, тобто формалізованим відображенням шляху фахівця до отримання необхідних знань і набуття необхідних навичок. ефективна робота.

Просування по службі залежить не тільки від особистих характеристик працівників (освіта, кваліфікація, ставлення до праці, внутрішня система мотивації), а й від таких об'єктивних умов:

- найвищий кар'єрний бал - найвища посада в коледжі;
- період кар'єри - кількість посад від першої посади до вищої посади;
- показник рівня посади - співвідношення між чисельністю працівників наступного ієрархічного рівня та чисельністю працівників того рівня, на якому в даний момент знаходиться працівник;
- показник потенційної ліквідності - співвідношення між кількістю вакансій на наступному рівні та чисельністю працівників на індивідуальному рівні.

Об'єктивно внутрішня кар'єра може бути багатообіцяючою або тупиковою, що означає, що службовець може мати або не мати довгої кар'єри.

Комплексна система управління кар'єрою складається із взаємозалежних цілей, функцій, методів, принципів і структур. Мета системи управління кар'єрою відповідає меті управління персоналом, але в той же час має специфічну особливість. Цілями системи управління процесом кар'єри в коледжі є:

- формування, розвиток та ефективне використання кар'єрного потенціалу кожного працівника;
- забезпечення постійного професійного розвитку працівників;
- досягнення взаєморозуміння між працівниками в колективі;
- створення сприятливих умов для розвитку персоналу.

Відповідно до цілей основні функції системи управління процесом кар'єри коледжу є:

- дослідження питань, пов'язаних з потребою в персоналі;
- планування кар'єрного розвитку персоналу;
- організація процесу навчання, оцінювання, адаптації працівників;

- створення сприятливих умов для кар'єрного самоменеджменту та самомаркетингу;

- регулювання кар'єри працівників, попередження кризових ситуацій. Ефективність системи управління кар'єрою Відокремленого структурного підрозділу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана Роменський фаховий коледж» може бути досягнута шляхом їх інтеграції та поєднання з загальними кадровими технологіями, такими як цільове управління, навчання, управління адаптацією. та профорієнтація.

Реалізація цілей, функцій та технологій управління процесом кар'єри коледжу базується на певних принципах, якими є:

- колегіальність прийняття професійних рішень;
- поєднання цілей організації та особистих інтересів персоналу;
- наступність у розвитку та просуванні персоналу;
- прозорість процесу оцінювання працівників;
- спрощення розвитку, відбору та просування співробітників. Управління діловою кар'єрою і всім службовим шляхом співробітників є складною і багатогранною діяльністю. Кар'єрні можливості формуються за допомогою освітніх планів і консультаційних послуг, які відображають планування майбутньої кар'єри. Ці програми не потребують великих фінансових витрат.

Пропоновані заходи щодо відкриття підвищення управління діловою кар'єрою працівників Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» включають:

- 1) надання повної інформації про вакансії та кваліфікацію;
- 2) чітка система відбору, за допомогою якої кваліфіковані працівники можуть претендувати на ці посади;

- 3) допомога працівникам у визначенні кар'єрних цілей;

- 4) заохочувати працівників до планування кар'єри.

Плани розвитку кар'єри коледжу:

- необхідно регулярно проводити різноманітні заходи;

- відкритий для всіх працівників;

- якщо їх оцінка свідчить про необхідність змін, до них вносяться поправки. На даний момент для коледжу більш реальним є використання неформальних форм консультування працівників з питань розвитку кар'єри.

Для цього управлінський персонал повинен надавати консультації працівникам, які хочуть оцінити їхні здібності та інтереси.

Процес консультування може стосуватися особистих інтересів, і це правильно, оскільки вони є важливим фактором у визначенні кар'єрних перспектив.

Консультація з керівником повинна бути частиною оцінки роботи співробітника.

Однією з ознак ефективної оцінки діяльності є те, що вона містить інформацію, яка дозволяє не тільки зрозуміти ефективність співробітників, але й визначити цілі, яких можна досягти в майбутньому, тим самим створюючи інтерес до планів просування. Керівник повинен бути готовий інформувати своїх підлеглих про потреби і можливості конкретної роботи в компанії.

Необхідною умовою ефективного функціонування та стимулювання системи управління кар'єрою є формування хорошої комунікаційної системи коледжу може використовувати загальнодоступну системну інформацію про вакансії підприємства.

Така ефективна практика вимагає не тільки знання дошок оголошень.

При організації інформації про вакансії повинні бути дотримані такі умови:

- співробітники розуміють не тільки вакансії, а й реальні зміни та просування по службі;

- надати інформацію принаймні за п'ять-шість тижнів до оголошення зовнішнього набору;

- правила виборів є відкритими та обов'язковими для всіх;

- чітке формулювання критеріїв відбору;

- кожен має можливість випробувати себе;

- працівники, які подали заявку, але не змогли отримати місце, будуть письмово повідомлені про причину відмови.

Запропоновані заходи можуть створити основу для функціонування на підприємстві системи управління кар'єрою. Надалі система кар'єри закладу та методи її стимулювання будуть удосконалюватись на основі вивчення потреб та інтересів працівників.

У цілому слід зазначити, що система профорієнтації допомагає керівнику підприємства розібратися в системі мотивації працівників, скорегувати методи і системи мотивації.

Тому добре розроблена система управління діловою кар'єрою для навчального закладу може допомогти працівникам визначити власні потреби в просуванні, надати інформацію про внутрішні можливості компанії для кар'єрного зростання та узгодити потреби та цілі співробітників із цілями організації. Формування такої системи дозволяє скоротити старіння кадрового потенціалу, що дуже дорого обходиться компанії.

Професійний розвиток персоналу закладу освіти безпосередньо визначається корпоративною культурою, яка базується на етичних принципах трудового життя та визначається моральними цінностями та соціальними зобов'язаннями, що вимагає великої уваги до цього процесу.

Таким чином, ефективність реалізації заходів щодо вдосконалення управління професійною кар'єрою персоналу, реформування вищої освіти, інтеграції до європейського освітнього простору у коледжі передбачає реалізацію різноманітних принципів, серед яких методична перебудова навчального процесу від усвідомлення до індивідуальної диференціації, спрямованої на розвиток особистості учня та оцінювання його навчальних досягнень.

З цією метою викладачі коледжу планують підготувати навчально-методичні матеріали, розробити та впровадити методичні рекомендації щодо застосування інноваційних (особливо інформаційно-комунікаційних) технологій у навчальному процесі, у виробничій та педагогічній практиці, у самостійній роботі з предметів. Навчальний план для студентів денної форми навчання та інші форми

методичної роботи, що забезпечують подальше підвищення якості професійно-практичної, соціально-гуманітарної, базової, наукової та загальноосвітньої освіти студентів.

Серед них можна назвати такі ефективні заходи щодо вдосконалення управління діловою кар'єрою персоналу:

- надання методичних порад викладачам, студентам, працівникам інших навчальних закладів;
- керівництво та координація роботи циклових комісій коледжу;
- керувати роботою засідань районних та районних методоб'єднань педагогічних працівників;
- розроблення, апробація та застосування освітніх технологій, інноваційних методик у навчальному процесі;
- створення комплексу методичного забезпечення педагогічних предметів;
- розроблення та впровадження методичних рекомендацій, правил удосконалення науково-методичної роботи, професійної підготовки майбутніх спеціалістів на практиці з фаховими (цикловими) комісіями;
- сприяти розвитку творчого потенціалу кожного педагога, створювати організаційні умови для безперервного професійного розвитку педагогів;
- дослідження та узагальнення позитивного педагогічного досвіду викладачів ВНЗ, професорсько-викладацького складу інших навчальних закладів, знань викладачів і студентів ВНЗ із цим досвідом та його впровадження;
- залучення викладачів та студентів до педагогічно-методичної, науково-дослідної роботи;
- організація виставок педагогічних досягнень учителів, психолого-педагогічної, методичної літератури, новинок періодичної преси;
- робота з молодими вчителями;
- сприяти підготовці вчителів до атестації.

Визначемо заходи, які ефективно покращують управління діловою кар'єрою працівників:

1. Підготовка спеціалістів (випускників), конкурентоспроможних на національному та міжнародному ринку праці. Основою освіти має бути застосування передових освітніх технологій, норм і стандартів.

2. Не сформована репутація коледжу на національному та міжнародному рівні не тільки через якість кандидатів, а й через рівень науково-дослідної роботи (NDRS). З цієї точки зору збереження, примноження та примноження професорсько-викладацького складу є найважливішим завданням коледжу.

3. У коледжі зосереджено найкращий потенціал викладачів, які ведуть наукову роботу, досліджують найбільш актуальні проблеми та займаються педагогічною роботою.

4. Міжнародне співробітництво є невід'ємною частиною діяльності коледжу, є необхідною умовою вдосконалення навчальної та наукової діяльності, підготовки фахівців нового покоління, наближення до світових стандартів, подальшої демократизації коледжу.

5. Сприяння та підтримка молодіжних ініціатив є одним із стратегічних напрямків діяльності коледжу. Студентське самоврядування, як інтегрована складова системи управління, дозволяє студентам брати активну участь у визначенні пріоритетних напрямків діяльності навчального закладу.

6. Соціальна політика коледжу й надалі реалізовуватиме заходи, спрямовані на задоволення соціальних потреб учасників навчально-виховного процесу.

7. Основними принципами управління коледжем є демократизм, плюралізм, абсолютна гласність, відкритість та прозорість управлінських рішень. Коледж має впроваджувати кращі світові традиції організаційного менеджменту та планування.

Навчальний план для студентів денної форми навчання та інші форми методичної роботи, що забезпечують подальше підвищення якості професійно-практичної, соціально-гуманітарної, базової, наукової та загальноєкономічної освіти студентів

Систематизуючи викладений матеріал наукової роботи, щодо ефективності впровадження заходів із вдосконалення управління діловою кар'єрою персоналу

закладу освіти Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», наведемо результати аналізу представлені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Ефективність впровадження заходів із вдосконалення управління діловою кар'єрою

№ п/п	Найменування показника	Спосіб розрахунку	Необхідність застосування
1.	Педагогічні працівники з вищою освітою, % (P ₁)	$P_1 = (K_{\text{во}} / K_{\text{заг}}) \times 100$ де K _{во} – кількість членів педагогічного персоналу з вищою освітою; K _{пед} – загальна кількість педагогічного персоналу	Показник дозволяє оцінити рівень кваліфікації персоналу. Використання високоосвічених педагогічних кадрів є більш ефективним, ніж викладачів без освіти та тривалого стажу
2.	Предмети, які викладаються з використанням освітніх технологій, інноваційних методик, % (P ₂)	$P_2 = (P_{\text{ін}} / P_{\text{заг}}) \times 100$ де P _{ін} – кількість предметів з інноваційною складовою; P _{заг} – загальна кількість предметів	Застосування інноваційних методів в освіті сприяє розвитку необхідних навичок і вмінь, підвищує їх якість
3.	Міжнародне співробітництво з іншими навчальними закладами, % (P ₃)	$P_3 = (M_{\text{ін}} / M_{\text{заг}}) \times 100$ де M _{сп} – кількість учасників міжнародного співробітництва; P _{заг} – загальна кількість учасників міжнародного співробітництва	Необхідна умова вдосконалення освітньої та наукової діяльності, наближення до світових стандартів підготовки нових поколінь фахівців та подальшої демократизації коледжу
4.	Підвищення кваліфікації педагогів, % (P ₄)	$P_4 = (PK / PK_{\text{заг}}) \times 100$ де P _{ін} – кількість персоналу, які проходили атестацію; P _{заг} – загальна кількість педагогічного персоналу	Сприяє розвитку творчого потенціалу кожного педагога, створювати організаційні умови для безперервного професійного розвитку педагогів
5.	Залучення студентів та їх педагогів до науково-дослідних проєктів, % (P ₅)	$P_5 = (H_{\text{дп}} / H_{\text{заг}}) \times 100$ де H _{дп} – кількість, що взяла участь у науково-дослідних проєктах; H _{заг} – загальна кількість педагогів	Сприяє розвитку творчого потенціалу кожного студента і педагога, створювати організаційні умови для безперервного професійного розвитку педагогів
6.	Інноваційна діяльності закладу, % (P ₆)	$P_2 = (I_{\text{д}} / I_{\text{заг}}) \times 100$ де I _д – кількість учасників, що впроваджують інноваційну діяльність; I _{заг} – загальна кількість педагогів	З метою забезпечення ефективного управління інноваційними процесами необхідно використовувати програмно-цільовий підхід, що встановлює баланс між прогнозованими результатами та кадрами, наявними ресурсами, невикористаними резервами

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4
7	Співпраця з громадськістю та органами місцевого самоврядування, % (P ₇)	$P_7 = (C_{\text{гос}} / C_{\text{заг}}) \times 100$ де C _{гос} – кількість учасників, які співпрацюють з громадськістю; P _{заг} – загальна кількість персоналу	Важливою складовою для створення іміджу освітнього закладу є співпраця з громадськими організаціями та органами місцевого самоврядування

Джерело: узагальнено автором

Проаналізувавши дані з таблиці щодо ефективності впровадження заходів із вдосконалення управління діловою кар'єрою персоналу коледжу було проведено дослідження серед персоналу коледжу щодо їх використання.

Найважливішим фактором успіху Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж КНЕУ імені Вадима Гетьмана» є кадровий склад

На основі анкетування маємо такі відсоткові дані щодо впровадження заходів із вдосконалення управління діловою кар'єрою персоналу, які подані в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Результати впровадження заходів із вдосконалення управління діловою кар'єрою персоналу закладу освіти Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Найменування показника							
Всього педагогів	Педагогічні працівники з вищою освітою	Предмети, які викладають з використанням освітніх технологій, інноваційних методик	Міжнародне співробітництво з іншими навчальними закладами	Підвищення кваліфікації педагогів	Залучення студентів та їх педагогів до науково-дослідних проєктів	Інноваційна діяльність закладу	Співпраця з громадськістю та органами місцевого самоврядування
54	45	49	15	45	30	40	17
	83,33%	90,74%	27,77%	83,33%	55,55%	70,07%	31,48%

Джерело: розраховано автором

Запропоновані заходи можуть створити основу для функціонування на підприємстві системи управління кар'єрою. Надалі система кар'єри закладу та методи її стимулювання будуть удосконалюватись на основі вивчення потреб та інтересів працівників.

У цілому слід зазначити, що система профорієнтації допомагає керівнику підприємства розібратися в системі мотивації працівників, скорегувати методи і системи мотивації.

Тому добре розроблена система управління діловою кар'єрою для навчального закладу може допомогти працівникам визначити власні потреби в просуванні, надати інформацію про внутрішні можливості компанії для кар'єрного зростання та узгодити потреби та цілі співробітників із цілями організації. Формування такої системи дозволяє скоротити старіння кадрового потенціалу, що дуже дорого обходиться компанії.

На основі отриманих даних побудуємо графічне відображення таблиці 3.2 із результатами дослідження, що зображено на рисунку 3.3.

З метою кар'єрного зростання працівників навчального закладу спочатку відносно прості програми формуються у вигляді навчання (професійні курси тренінги, семінари та круглі столи) та інше в майбутньому з детальними консультаційними послугами для вдосконалення планів заохочення.

Здатність навчального закладу адаптуватися та рости швидше за конкурентів є джерелом соціального, організаційного, освітнього та економічного зростання.

Підвищити ефективність педагогічної роботи виникає нагальна потреба у формуванні комплексної системи закладів управління процесом кар'єри, що включає взаємозалежні цілі, функції, принципи, структуру та підтримку персоналу.

Управління професійною кар'єрою на рівні організації призначення служби управління персоналом розвиток професійних можливостей людини, накопичення професійний досвід та його раціональне використання в інтересах працівник і

організація. Індивідуальні потреби разом на працівника та організацію покладається відповідальність за планування особистої кар'єри, а також за розробку та планування структури роботи та просування по службі в коледжі.



Рисунок 3.3 - Результати впровадження заходів із вдосконалення управління діловою кар'єрою персоналу закладу освіти Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Джерело: побудовано автором

При раціональному підході реалізувати ці програми неможливо потребує значних витрат, але може мати значний мотиваційний вплив на працівників і включає наступні послуги: по-перше, надавати розгорнуту інформацію про освітньо-кваліфікаційні вимоги до вакантних посад та кандидатів на їх заміщення;

по-друге, допомагати працівникам визначати кар'єрні цілі; і по-третє, заохочувати змістовний діалог між працівниками та керівництвом організації.

Для забезпечення систематичного мотиваційного ефекту програми розвитку кар'єри співробітників організації повинні бути відкритими і доступними для всіх працівників і регулярно оновлюватися. Їхня спільна головна мета — відповідати поточним потребам і цілям персоналу майбутні рекламні можливості, які будуть формуватися в ньому організацій

Усі ці заходи спрямовані на підвищення продуктивності праці працівників Відокремленого структурного підрозділу «Роменський професійно-технічний коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» та підвищення професійної якості працівників, а їх працьовите керівництво покращило освітній заклад.

Таким чином, управління персоналом працівників – це процеси в освітній організації планування, організації, мотивації та управління професійним розвитком працівників, виходячи з цілей, потреб, можливостей і соціально-економічного статусу працівника, навчального закладу та самого працівника.

Слід зазначити, що навчання у Відокремленому структурному підрозділі «Роменський фаховий коледж КНЕУ імені Вадима Гетьмана» спрямоване на забезпечення достатнього задоволення від роботи працівників; відповідність вимогам робочого місця; мобільні працівники; збільшення можливостей працевлаштування.

Отже, для вдосконалення управління діловою кар'єрою персоналу коледжу необхідно вдосконалити більш тісну співпрацю з міжнародним співробітництвом з іншими навчальними закладами, співпрацю з громадськість та органами місцевого самоврядування. Сприяти залучення студентів та педагогів до створення науково-дослідних проєктів.

Таким чином, плани кар'єрного зростання розробляються з метою підвищення зацікавленості працівників у підвищенні свого професійного рівня та успішному просуванні, забезпечуючи зв'язок їхніх особистих цілей із загальнокорпоративними завданнями навчального закладу.

Запропоновані заходи та практичні рекомендації щодо формування системи управління кар'єрою персоналу навчальні заклади сприятимуть підвищенню його ефективності ділова та соціально-економічна ефективність управління даними організацій Крім того, на основі вивчення потреб та інтересів наук необхідно здійснювати подальший розвиток педагогічних працівників система кар'єри в освіті та використовувати методи стимулювання, особливо з точки зору регуляції тих, що використовуються методи та системи мотивації.

Запропоновані заходи можуть створити основу для функціонування на підприємстві системи управління кар'єрою. Надалі система кар'єри закладу та методи її стимулювання будуть удосконалюватись на основі вивчення потреб та інтересів працівників.

У цілому слід зазначити, що система профорієнтації допомагає керівнику підприємства розібратися в системі мотивації працівників, скорегувати методи і системи мотивації.

Тому добре розроблена система управління діловою кар'єрою для навчального закладу може допомогти працівникам визначити власні потреби в просуванні, надати інформацію про внутрішні можливості компанії для кар'єрного зростання та узгодити потреби та цілі співробітників із цілями організації. Формування такої системи дозволяє скоротити старіння кадрового потенціалу, що дуже дорого обходиться компанії.

Професійний розвиток персоналу закладу освіти безпосередньо визначається корпоративною культурою, яка базується на етичних принципах трудового життя та визначається моральними цінностями та соціальними зобов'язаннями, що вимагає великої уваги до цього процесу.

ВИСНОВКИ

Для того, щоб ефективно виконувати поставлені завдання, кожній компанії потрібні найкращі працівники, яких необхідно відібрати та навчити. На першому плані має стояти розвиток людських ресурсів, що вимагає підтримки кваліфікованих працівників, поширення знань і передового досвіду управління, навчання кваліфікованих молодих працівників; усвідомлення керівниками важливості професійного розвитку працівників; зменшити плинність кадрів.

На розвиток кар'єри суттєво впливають такі характеристики, як рівень інтелекту, спеціальні навички, знання, здібності, обізнаність, певні риси особистості та потреби людини.

Кожна людина повинна планувати своє майбутнє і кар'єру відповідно до власних потреб і соціально-економічних умов праці. Адекватна самооцінка своїх навичок і ділових характеристик включає розуміння себе, своїх сильних, слабких сторін і недоліків. Тільки тоді ви зможете поставити правильні кар'єрні цілі та правильно розставити пріоритети.

Кар'єрною метою не можна назвати сферу діяльності, роботу, посаду чи позицію на життєвих сходах. Воно має більш глибокий зміст, який розкривається в тому, чому людина хоче займатися саме цією роботою, займаючи певну сходинку на сходах.

Щоб керувати кар'єрою під час роботи, вам потрібно: розширювати знання та здобувати нові навички, готуватися до майбутньої високооплачуваної посади, оцінювати інших людей, які важливі для вашої кар'єри, пам'ятати, що все в житті змінюється, оцінювати ці зміни, пам'ятати, що кар'єрні рішення майже завжди є компромісом між бажанням і реальністю, а також інтересами працівника та організації.

Головним критерієм успішної діяльності закладу є гнучке пристосування до мінливих потреб ринку. Середовище, в якому функціонує навчальний заклад, складається з групи активних суб'єктів, які діють поза його межами, але

впливають на стан і можливості служб, спрямованих на встановлення та підтримку ефективної співпраці зі студентами.

Планування виробничо-господарської діяльності є об'єктивною потребою будь-якого навчального закладу, яка в основному залежить від його прагнення передбачити своє майбутнє через більш повне використання переваг експлуатації робочої сили, економічної інтеграції, передбачення негативних зовнішніх чинників, прогнозованих ситуацій, які можуть виникнути в освіті, і найголовніше – це виховання студентів.

Під час виконання кваліфікаційної роботи нами було проведено моніторинг оцінки ефективності управління професійною кар'єрою персоналу навчального закладу. Проаналізувавши дані з таблиці 3.1 щодо ефективності впровадження заходів із вдосконалення управління діловою кар'єрою персоналу коледжу було проведено дослідження серед персоналу коледжу щодо їх використання.

Під час написання кваліфікаційної роботи нами було проведено анкетування серед педагогів коледжу щодо основних показників із вдосконалення управління діловою кар'єрою. В анкетуванні взяло участь 54 викладача, які мають різний вік, педагогічний стаж, різну освіту. Результати свідчать про наступне:

1. Показник, який вдосконалює процес управління діловою кар'єрою є педагогічні працівники з вищою освітою (результат становить 83%), що дозволяє оцінити рівень кваліфікації персоналу, використання високоосвічених педагогічних кадрів є більш ефективним, ніж викладачів без освіти та тривалого стажу.

2. Для вдосконалення процесу управління діловою кар'єрою персоналу коледжу, потрібно викладати предмети з використанням освітніх технологій, інноваційних методик (результат становить 91%). Застосування інноваційних методів в освіті сприяє розвитку необхідних навичок і вмінь, підвищує їх якість.

3. Для вдосконалення процесу управління діловою кар'єрою персоналу коледжу, потрібно ефективно мати міжнародне співробітництво з іншими навчальними закладами (результат становить 28%). Необхідна умова

вдосконалення освітньої та наукової діяльності, наближення до світових стандартів підготовки нових поколінь фахівців та подальшої демократизації коледжу.

4. Підвищення кваліфікації педагогів має важливе значення для вдосконалення процесу управління діловою кар'єрою персоналу коледжу (результат становить 83%). Цей показник сприяє розвитку творчого потенціалу кожного педагога, створювати організаційні умови для безперервного професійного розвитку педагогів.

5. Залучення студентів та їх педагогів до науково-дослідних проєктів стимулює процес вдосконалення процесу управління діловою кар'єрою персоналу коледжу (результат становить 56%). Цей показник сприяє розвитку творчого потенціалу кожного студента і педагога, створювати організаційні умови для безперервного професійного розвитку педагогів.

6. Для вдосконалення процесу управління діловою кар'єрою персоналу коледжу є інноваційна діяльність закладу (результат становить 74%). З метою забезпечення ефективного управління інноваційними процесами необхідно використовувати програмно-цільовий підхід, що встановлює баланс між прогнозованими результатами та кадрами, наявними ресурсами, невикористаними резервами.

7. Для вдосконалення процесу управління діловою кар'єрою персоналу коледжу є співпраця з громадськістю та органами місцевого самоврядування (результат становить 31%), що дає змогу створення іміджу освітнього закладу.

Як бачимо з рисунку 3.3 найменший відсоток мають показники міжнародного співробітництва з іншими навчальними закладами (28%) та співпраці з громадськістю та органами місцевого самоврядування (31%). Таким чином, закладу є над чим працювати, вдосконалювати процес управління діловою кар'єрою його працівників.

Отже, в кваліфікаційній роботі розроблені пропозиції щодо вдосконалення управління професійною кар'єрою персоналу навчального закладу, а саме:

- ✓ Підготовка спеціалістів (випускників), конкурентоспроможних на національному та міжнародному ринку праці, основою освіти має бути застосування передових освітніх технологій, норм і стандартів.
- ✓ Збереження, примноження професорсько-викладацького складу є найважливішим завданням коледжу, підвищення кваліфікації викладачів шляхом участі та проходження курсів за фахом.
- ✓ Зосередження потенціалу викладачів, які ведуть наукову роботу, досліджують найбільш актуальні проблеми та займаються педагогічною та науково-дослідною роботою, проєктами.
- ✓ Міжнародне співробітництво є невід'ємною частиною діяльності коледжу, є необхідною умовою вдосконалення навчальної та наукової діяльності, підготовки фахівців нового покоління, наближення до світових стандартів, подальшої демократизації коледжу.
- ✓ Сприяння та підтримка молодіжних ініціатив є одним із стратегічних напрямків діяльності коледжу. Студентське самоврядування, як інтегрована складова системи управління, дозволяє студентам брати активну участь у визначенні пріоритетних напрямків діяльності навчального закладу.
- ✓ Соціальна політика коледжу й надалі реалізовуватиме заходи, спрямовані на задоволення соціальних потреб учасників навчально-виховного процесу зі співпрацею з громадськістю та органами місцевого самоврядування
- ✓ Коледж має впроваджувати кращі світові традиції організаційного менеджменту та планування.

Тому, відповідно до погодження стратегічних, операційних цілей та поточних завдань стратегії покращення та вдосконалення процесу управління діловою кар'єрою персоналу Відокремленого структурного підрозділу «Роменський фаховий коледж ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» здійснює підготовку фахівців на основі

повної та базової загальної вищої освіти. Фаховий коледж діє на неприбутковій основі та є бюджетною установою, провадить освітню діяльність у зв'язку із здобуттям професійно-технічної освіти, може здійснювати науково-дослідницьку або творчу художньо-спортивну діяльність та забезпечувати поєднання теоретичної освіти з навчанням, у тому числі, на виробництві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амоша О. І. Якість трудового потенціалу та управління трудовою сферою в Україні: монограф. / О.І. Амоша, Г.О. Новікова, Л.П. Шамілева. Донецьк: НАН України, 2006. 208 с. URL: <http://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1547> (дата звернення: 01.10.2022).
2. Балановська Т.І. Досвід підготовки кадрів в Японії: монограф. / Т.І. Балановська. Харків, 2014. С. 213–241. URL: https://econommeneg.btsau.edu.ua/sites/default/files/visnyky/economika/econ%201_119_2015.pdf (дата звернення: 01.10.2022).
3. Бандура Ю.О. Удосконалення процесу управління кар'єрою та розвитку працівників у закладах освіти. *Матеріали науково-практичної конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (22-23 березня 2022 р.)* С. 30-34.
4. Бандура Ю.О. Управління кар'єрним зростанням працівників в закладах освіти. *Студентська молодь і науковий прогрес в АПК: тези доп. Міжнар. студ. наук. форуму, 4 - 6 жовтня 2022 року.* Львів, 2022. С. 384.
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови: в 5 т. / за ред. В.Т. Бусел. Ірпінь: Перун, 2004. Т. 4. 1440 с. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/UKR0000989> (дата звернення: 01.10.2022).
6. Грищенко І.М. Економічний аспект освітньої діяльності університетів в сучасних умовах. *Управління закладами освіти.* 2020. №4. С. 26-29. URL: <https://eportfolio.kubg.edu.ua/data/conference/5638/document.pdf> (дата звернення: 01.10.2022).
7. Грузіна І. А., Дериховська В. І. Поведінка персоналу виробничої організації. *Оцінка, управління, розвиток персоналу в Україні.* 2008. №3. С. 24-36. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/pdf> (дата звернення: 01.10.2022).

8. Драган О.І. Наукові праці НУХТ. *Сучасні технології управління і використання персоналу*: монограф. / О.І. Драган, О. О. Наумов, В.В. Остапенко. Харків, 2020. С. 117-215. URL: <https://nuft.edu.ua/istoriya-nuft> (дата звернення: 01.10.2022).
9. Економіка праці та соціально-трудові відносини ; за ред. О.А. Грішнова. Київ, 2011. 390 с. URL: http://library.wunu.edu.ua/files/EVD/econ_praci_i_soc_vidnosyn.pdf (дата звернення: 01.10.2022).
10. Іванцевичі Д.М. Людські ресурси управління; за ред. Д.М. Іванцевичі. Київ, 2017. С.123-137.
11. Лич В. М. Трудовий потенціал: теорія і практика відтворення. Київ: Науковий світ, 2003. 314 с. URL: <https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/pdf> (дата звернення: 01.10.2022).
12. Морозова М. Е. Організаційні засади управління професійною кар'єрою як процес розвитку / пер. з англ. В.В. Біленького та ін. Київ: Молодь, 2019. 345 с. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=598> (дата звернення: 01.10.2022).
13. Никифорова В.Г. Управління персоналом: навч. посіб. 2-ге вид., допов. Одеса: Атлант, 2019. 275 с.
14. Основи управління персоналом; за ред. Б.М. Генкіна та ін. Київ: ЗНК, 2001. 112 с. URL: <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021.pdf> (дата звернення: 01.10.2022).
15. Петрова І. В. Інноваційна діяльність, стимули та перешкоди. Київ: УВП КРОК, 2010. 320 с. URL: <https://library.krok.edu.ua/ua/kategoriji/monografiji/460-innovatsiina-diialnist-stymuly-ta-pereshkody> (дата звернення: 01.10.2022).
16. Сучасний словник іншомовних слів: в 3 т. / за ред. О.І. Скопненко, Т. В. Цимбалюк. Київ: Довіра, 2006. 789 с. URL: <http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/13328/Tytova.jsessionid>

- [=56FB6157C7BEE6A34141EB26338BB4CC?sequence=1](#) (дата звернення: 01.10.2022).
17. Толковый словарь русского языка: в 6 т. / за ред. С.И. Ожегов. Москва: Русский язык, 1986. Т. 5. 797 с. URL: http://fuchs-a.narod.ru/index/s_i_ozhegov_slovar_russkogo_jazyka/0-447 (дата звернення: 01.10.2022).
18. Управління діловою кар'єрою; за ред. В.С. Савельєва. Київ: ЦУЛ, 2015. 176 с. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/122.pdf> (дата звернення: 01.10.2022).
19. Юридична енциклопедія: в 6 т. / за ред. В.П. Горбатенко. Київ: Юридична думка, 2001. Т. 6. 790 с. URL: <http://kul.kiev.ua/praci-2001-roku/juridichna-enciklopedija.-v-6-t.-redkol.-ju.s.shemshuchenko-golova-kolegiji-ta-in.-k.-ukr.encykl.html> (дата звернення: 01.10.2022).
20. McDonald K. Reviving the relevance of career development in human resource development / K. McDonald, L. Hite. Human Resource Development Review: 2005. Vol. 17. № 4 (Dec.). P. 418-439. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1534484305281006> (дата звернення: 01.10.2022).
21. Selmini, R. Exploring criminology: The police world in fiction. *European Journal of Criminology*. 2020. Vol. 12. № 17(5). P. 501-517. URL: <https://doi.org/10.1177/1477370820939362> (дата звернення: 01.10.2022).
22. Super D. E. Occupational psychology / D. E. Super, M. Y Bahn. 2021. 209 p. URL: <file:///D:/FirefoxDownloads/PDF+99-119.pdf> (дата звернення: 01.10.2022).
23. Whiston S. Qualitative Career Assessment. *An Overview and Analysis*. 2005. Nov. 345 p. URL: <https://eric.ed.gov/?id=EJ723462> (дата звернення: 01.10.2022).

24. William F. Glueck. Career Management of Managerial, Professional and Technical personal, in Perspectives on Personnel / ed. H. G. Heneman Homewood : Irwin, 1978. 156 p.
25. Zytowski D. Neither Fritz nor Frank: Relational Components of Career Development. *The counseling psychologist*. 2005. May. Vol. 33. № 3. P. 395-402. URL: <https://doi.org/10.1177/1477370820939362> (дата звернення: 01.10.2022).