

**УДК 378.046.4**

**Є. Чернишова,**  
доктор педагогічних наук, професор  
кафедри економіки та управління  
персоналом, перший проректор  
ДВНЗ «Університет менеджменту  
освіти» НАПН України

**ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОГО КАДРОВОГО  
ПОТЕНЦІАЛУ В СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ  
ОСВІТИ**

*Анотація.* У статті проаналізовано й узагальнено рівень наукової розробленості теорії і практики підготовки науково-педагогічних кадрів післядипломної педагогічної освіти, сучасні напрями її реалізації в контексті стратегії європейської освітньої інтеграції, а також обґрунтовано концептуальні основи, сучасні тенденції формування національного кадрового потенціалу, а також особливості формування кадрового потенціалу навчальних закладів системи післядипломної педагогічної освіти

*Ключові слова:* стратегія європейської освітньої інтеграції, вища освіта, світові тенденції, інтелектуалізація професійної діяльності людини, система ППО, кадровий потенціал, професійна освіта, освітній потенціал, науково-педагогічні кадри.

**Е. Чернышова**

**ТЕНДЕНЦИИ ФОРМИРОВАНИЯ НАЦИОНАЛЬНОГО КАДРОВОГО  
ПОТЕНЦИАЛА В СИСТЕМЕ ПОСЛЕДИПЛОМНОГО  
ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

*Аннотация.* В статье проанализировано и обобщено уровень научной разработанности теории и практики подготовки научно-педагогических

*кадров последипломного педагогического образования, современные направления ее реализации в контексте стратегии европейской образовательной интеграции, а также обоснованы концептуальные основы, современные тенденции формирования национального кадрового потенциала, а также особенности формирования кадрового потенциала учебных заведений системы последипломного педагогического образования*

**Ключевые слова:** *стратегия европейской образовательной интеграции, высшее образование, мировые тенденции, интеллектуализация профессиональной деятельности человека, система ППО, кадровый потенциал, профессиональное образование, образовательный потенциал, научно-педагогические кадры.*

**E. Chernyshova**

## **NATIONAL TRENDS IN THE FORMATION OF HUMAN RESOURCES IN THE SYSTEM OF POSTGRADUATE EDUCATION**

**Resume.** The article deals with the level of scientific elaboration of the theory and practice of scientific and pedagogical staff of postgraduate education, modern lines of its implementation in the context of the strategy of the European educational integration, conceptual foundations and modern trends shaping national human resources and especially the formation of human resources of postgraduate educational institutions.

**Keywords:** Strategy for European Integration of education, higher education, global trends, the intellectualization of professional human activities, postgraduate education, human resources, vocational training, educational potential, scientific and pedagogical staff.

**Постановка проблеми.** Дослідження світового досвіду реалізації трансформаційних процесів у напрямі формування кадрового потенціалу вищих навчальних закладів відіграє дедалі більшу роль у розв'язанні

сучасних проблем і завдань педагогічної науки та практики, зокрема теорії та методики професійної освіти. Таке спрямування пов'язане з переходом розвинутих країн на новий рівень розвитку, що характеризується інтелектуалізацією професійної діяльності людини. Провідні країни вже давно розглядають науку, передусім, як стратегічну сферу, від результативності розвитку якої залежатиме, чи втримається держава в авангарді світової економіки. Це означає постійне оновлення спектра освітніх послуг, технологій їх вироблення, що потребує постійного розвитку кадрових ресурсів та збільшення продуктивності професійної діяльності працівників навчальних закладів<sup>1</sup>.

Знання стають первинним джерелом вартості – від їх якості залежить результативність професійної діяльності. Інтелектуальні ресурси суспільства перебувають у постійному циклічному процесі відтворення, супроводжуючи національний розвиток держави. Цей рух відбувається за спіраллю, де на кожному витку не лише збільшується обсяг цих знань та інтелектуальних ресурсів, а й змінюється їх якість. До того ж необхідною для національного розвитку є ідея відповідності інтересів суспільства професійним, інтелектуальним і творчим можливостям кожного працюючого для їх задоволення. Нині, на думку В. Рижих, світовою тенденцією зазначеного напрямку розвитку вважається єдність науково-технічної політики суспільства з промисловою й економічною<sup>2</sup>. Тому формування національного кадрового потенціалу ВНЗ як одного з напрямів їх розвитку має базуватися на суспільній потребі розвитку цього напрямку з урахуванням позитивного зарубіжного досвіду реалізації цих процесів.

---

<sup>1</sup> Ничкало Н. Г. Професійна освіта і навчання в країнах Європейського союзу та України у перспективних вимірах / Н. Г. Ничкало // Проблеми освіти у Польщі та Україні в контексті процесів глобалізації та євроінтеграції: зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (22–24 квіт. 2009 р.). — К.; Житомир, 2009. — С. 122–134.

<sup>2</sup> Рижих В. М. Державне управління науково-технічним прогресом: економічні аспекти: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. д-ра наук з держ. упр. : 25.00.05 «Галузеве управління» / В. М. Рижих. — К., 1999. — 36 с.

Початок III тисячоліття змінив погляд людства на завдання освіти. Стало зрозуміло, що науково-технічний прогрес не в змозі розв'язати суспільні проблеми, і що, насправді, найважливішою цінністю у сучасному світі є людина, здатна раціонально підходити до розв'язання глобальних проблем людства. У процесі формування такої людини головна роль належить освіті, зокрема системі вищої освіти. Сучасні соціологи наголошують на існуванні двох протилежних суспільних процесів: підкресленні індивідуальності сучасної людини і розвитку індивідуалізму.

З одного боку, людина прагне посилити власні відмінності, щоб захистити свою індивідуальність, а з іншого – сучасність вимагає поставити спільність на чолі соціальних цінностей, що сприятиме більшій збалансованості і гармонійності суспільного життя. Сприйняття відмінностей і прагнення спільності стають важливими напрямками і характерними особливостями європейського суспільного розвитку.

Процеси, які відбуваються у світі, переконливо свідчать про те, що глобалізація, зокрема стратегія європейської освітньої інтеграції, стає невід'ємною складовою буття сучасної цивілізації. Академік В. Ю. Биков як ознаку сучасного етапу розвитку навчальних закладів узагальнює і деталізує принципи відкритої освіти і відкритих навчальних середовищ: свобода вибору, гнучкість, інваріантність і незалежність навчання в часі, його екстериторіальність, еквівалентність і сертифікати про освіту, стартовий рівень знань, гуманізація й інтернаціоналізація навчання, пріоритетність педагогічного підходу досконалості побудови навчального середовища, економічна привабливість, несуперечність, легітимність, престижність тощо<sup>3</sup>.

Розвиток освітніх процесів і систем зумовлює пошук нових резервів і шляхів підвищення їх результативності, що потребує залучення більш потужного ресурсу. На думку багатьох науковців, таким вагомим ресурсом є людина з її професійним потенціалом і здатністю до саморозвитку. Саме

---

<sup>3</sup> Биков В. Ю. Моделі організаційних систем відкритої освіти : монографія / В. Ю. Биков. — К. : Атіка, 2009. — 684 с.

людський ресурс розглядається нами як такий, що може забезпечити підвищення результативності функціонування соціально-педагогічних систем, зокрема системи ППО.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Більшість дослідників погоджуються з думкою, що означені процеси — це безперервний процес у розвитку людства ХХІ ст., що актуалізує проблему його виживання. Уперше загострив цю проблему Т. Мальтус у праці «Досвід про закон народонаселення» (1798 р.). На початку ХХ ст. з цієї проблеми з'являються системні дослідження, особливий інтерес викликають, зокрема, праці В. Вернадського, В. Соловйова, С. Булгакова, П. Флоренського, М. Мойсєєва, Дж. Форрестера і А. Печчеї<sup>4</sup>.

**Метою статті** полягає у здійсненні аналізу й узагальнення рівня наукової розробленості теорії і практики підготовки науково-педагогічних кадрів післядипломної педагогічної освіти.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Активізація процесів глобалізації суттєво змінює світогляд світу, збільшується взаємозалежність усіх сфер суспільного життя, зростає взаємний вплив на розвиток однієї держави на іншу, актуалізуються власні національні інтереси та суверенітет. Кульмінацією цього руху є інтелектуальна, духовно-просвітницька революція, яка зумовлює новий суспільний лад, а в ширшому розумінні — розвиток нової світової цивілізації. Перехід розвинених країн до ери інформаційного суспільства свідчить, що нині досягти високого рівня технологічності та виграти конкурентну боротьбу у будь-якій сфері професійної діяльності людини неможливо лише за допомогою науково-технічного прогресу як форми розвитку.

Поняття прогресу пов'язане з теорією соціального розвитку, що в загальному плані характеризує спрямований і незворотний процес розвитку суспільства, який наближає його до кращого стану. Одним із сучасних

---

<sup>4</sup> Виханский О. С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 3-е изд. — М. : Гардарики, 2000. — 366 с.

напрямів розвитку національного кадрового потенціалу в контексті стратегії європейської освітньої інтеграції є формування в економіках провідних країн світу нового механізму саморозвитку — національних інноваційних систем, у межах яких зароджуються та реалізуються освітні інновації. Незважаючи на національні відмінності, загальною рисою усіх без винятку національних інноваційних систем є лідерство у забезпеченні трьох пріоритетів розвитку: науки, освіти та наукоємного виробництва.

Чільне місце у цьому відводиться професійній діяльності людини, а також виробленню рекомендацій з реалізації програм зайнятості населення як одного із напрямів поліпшення кадрового забезпечення його професійної діяльності, що потребує розв'язання, зокрема, таких питань: розроблення заходів стабілізації професійної сфери шляхом створення додаткових робочих місць, внутрішньогалузевий перерозподіл зайнятості працівників, професійної орієнтації населення, а також підвищення кваліфікації працівників та розроблення заходів соціального захисту тощо<sup>5</sup>.

Ускладнені соціально-економічні умови праці, самостійні організаційні структури, ринкові відносини потребують уважнішого ставлення до проблем формування національного кадрового потенціалу в контексті стратегії європейської освітньої інтеграції шляхом урегулювання професійної поведінки сучасного працівника. Важливим напрямом формування кадрового потенціалу завдяки розвитку мотиваційних процесів є вивчення потреб працівників і вироблення на цій основі ефективної системи стимулів та їхньої адаптації до нових умов професійної діяльності, а також гуманізація праці, розвиток якої зумовили появу нових умов і форм професійної діяльності працівників.

Цікаві наукові ідеї в напрямі розвитку гуманізації професійної діяльності працівників як одного із напрямів формування кадрового

---

<sup>5</sup> Провідні фактори концептуального впливу на управління освітніми процесами // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах: зб. наук. пр. / редкол.: Т. І. Сущенко (гол. ред.) та ін. — Запоріжжя. — 2009. — Вип. 56. — С. 373–379.

потенціалу містять праці М. Вітке, В. Добриніна, А. Макаренка, О. Савченко, В. Сухомлинського у яких розглядалися питання формування колективу, колективної праці, співвідношення лідерства та керівництва. Завдяки цим ученим було закладено наукові основи розвитку теорії формування колективу<sup>6</sup>.

Нині одним із провідних напрямів світового розвитку та національних перетворень є усвідомлення законів системно-циклічної динаміки розвитку суспільства, що ґрунтуються на результатах досліджень закономірностей становлення багатовимірного світу. Водночас ці закони визначають його стан, ритм і конфігурацію відносин між суспільною системою та її окремими сферами (рівнями, підсистемами, структурами). Загальновідомо, що стійкий стан розвитку суспільства у процесі інтенсивного відтворення забезпечує незмінність соціальних відносин і здатність змінювати життєво важливі параметри, що підвищують організованість, ефективність відтворення, здатність протидіяти ентропійним процесам<sup>7</sup>.

Сучасний етап розвитку людства, зумовлений суб'єктивними закономірностями соціального розвитку, характеризується появою нових цінностей у суспільстві. Простір людського буття постає в зовсім інших вимірах. Так, проблеми сутності національної ідеї людиноцентризму в суспільстві і державі широко обговорюються в різних аудиторіях, у науковому та інформаційному просторі. Кардинальні зміни у світогляді людини, її психології, свідомості не менш важливі, ніж зміст матеріального, побутового життя суспільства. Людиноцентризм у розумінні філософії творення людини (конкретної, живої, енергійно напруженої) – це діяльність, зумовлена єдністю розуму і душі. Ідеї людиноцентризму актуалізують

---

<sup>6</sup> Савченко О. О. Механізми державного регулювання науково-технологічного та інноваційного розвитку : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. екон. наук : 08.02.02 «Економіка та управління науково-технічним прогресом» / О. О. Савченко. — К., 2005. — 22 с.

<sup>7</sup> Андрущенко В. П. Українська педагогічна освіта у європейському просторі / В. П. Андрущенко // Педагогічна і психологічна наука в Україні. — К., 2007. — Т. 4. — С. 36–37. — (Серія «Педагогіка і психологія вищої школи»).

розвиток людини завдяки її унікальності поза будь-які логічно визначені конструкції<sup>8</sup>.

Виявлення цінностей (до основних належать: освіта, матеріальний добробут, рівність, справедливість, здоров'я, безпека тощо) і суб'єктивних закономірностей соціального розвитку дає змогу проводити найсприятливішу для суспільства політику в напрямі використання людських ресурсів і формування суспільно значущого кадрового потенціалу. Одним із орієнтирів формування кадрового потенціалу у контексті європейської інтеграції є цілеспрямований рух до сучасних цивілізованих структур і станів, підґрунтя забезпечення якого містяться у свідомості та ціннісних орієнтаціях.

Інтеграція освітніх процесів, пов'язана з потоком культурних досягнень та інформацією про культурні події в усьому світі, освітня продукція і послуги, що продаються й поширюються по всьому світу, тісно переплетені з культурним контекстом соціалізації особистості. Будь-яка культурна діяльність пов'язана зі станом розвитку соціальних інститутів суспільства, рівнем освіченості особистості в суспільстві. Водночас розширення транснаціональної освіти виводить на перший план проблеми взаємозв'язку між рівнем загальної культури особистості, євроінтеграційними процесами та рівнем розвитку системи вищої освіти.

Шляхи суспільного розвитку через євроінтеграційні зрушення передбачають багатоваріантність реалізації соціальних процесів і ґрунтуються на багатовимірності сучасного світу. Важливого значення набувають поняття «багатовимірність розвитку» і «багатоваріантність розвитку» як показники стану суспільства, які досліджено в межах некласичної соціології, що дістала теоретичне обґрунтування у працях

---

<sup>8</sup> Кремень В. Г. Освіта і наука України: шляхи модернізації: факти, роздуми, перспективи / В. Г. Кремень. — К. : Грамота. 2003. — 216 с.



А. Субетто<sup>9</sup>. Аналіз концепцій соціалізації в контексті європейської інтеграції свідчить про те, що всі підходи до цього феномену так чи інакше пов'язані з визначенням ролі самої людини в зазначеному процесі. Людина, що активно самореалізується й розвивається, стає не тільки об'єктом і суб'єктом соціалізації, що засвоює соціальні норми і культурні цінності, а й особистим потенціалом розвитку суспільства, його кадровим потенціалом.

Система освіти, як один із соціальних інститутів, виконуючи замовлення суспільства й окремих соціальних груп, впливає на соціалізацію суспільства, зокрема на процеси комунікації й самореалізації людини у сфері її продуктивної професійної діяльності. Сучасний етап розвитку системи ППО характеризується інтеграцією освітньої діяльності у європейський і світовий інформаційний простір, що актуалізує зміцнення її активної позиції щодо формування кадрового потенціалу як стратегічного кадрового ресурсу розвитку системи вищої освіти.

Необхідність цих процесів зумовлена європейською орієнтацією України, загалом, і входженням України в європейське освітнє і наукове поле, зокрема. Україна чітко визначила орієнтир на входження в освітній і науковий простір Європи, країна здійснює модернізацію освітньої діяльності в контексті європейських вимог, дедалі наполегливіше працює над практичним приєднанням до Болонського процесу<sup>10</sup>.

Успіх радикальних перетворень в Україні залежить, насамперед, від ефективного кадрового потенціалу всіх соціальних інститутів, тобто від комплектування їх висококваліфікованими кадрами, спроможними забезпечити економічний і соціальний розвиток держави. Невід'ємними структурними елементами системи ППО як соціально-педагогічної системи є навчальні заклади, групи людей та окремі особистості, що впливають на

---

<sup>9</sup> Субетто А. И. Система управления качеством в вузе. Модель: материалы X Симпозиума «Квалиметрия в образовании: методология и практика» / под науч. ред. Н. А. Селезнёвой, А. И. Субетто. — М. : Исслед. центр пробл. качества подгот. специалистов, 2002. — 25 с.

<sup>10</sup> Болонський процес у фактах і документах / упоряд. : М. Ф. Степко, Я. Я. Болубаш, В. Д. Шинкарук [та ін.]. — К. – Тернопіль : ТДПУ, 2003. — 52 с.

характер зв'язків і стосунків окремих підсистем, на їх функціонування й розвиток. Розвиток системи ППО підпорядковано глобальній меті, а функціонування (діяльність) її підсистем та елементів – виконанню локальних завдань, які узгоджуються із завданнями стратегічного розвитку.

На думку академіка В. Олійника, стан підготовки кадрів для системи ППО нині співвідноситься з європейськими вимогами. Забезпечення її ефективності в цілому та окремих складових є процесом збереження цілісності системи, визначеності й переведення в новий якісний стан за умови наявності відповідних ресурсів. За цих умов реформування системи ППО ставиться в безпосередню залежність від рівня соціально-гуманістичної зрілості суспільних стосунків у кожному навчальному закладі та його освітній структурі. Такий підхід потребує конкретного визначення концептуальних засад ефективної професійної діяльності всіх суб'єктів освітнього процесу на чітко визначеній теоретичній і науково-методичній основі<sup>11</sup>.

Результати дослідження сучасних напрямів формування національного кадрового потенціалу в умовах відкритості освітніх систем є основою для виявлення й узагальнення особливостей формування кадрового потенціалу навчальних закладів системи ППО, а саме: рівня взаємовпливу інтеграційних процесів; специфіки глобальних освітніх процесів у межах нової моделі реформування та реструктуризації системи вищої освіти; забезпечення самореалізації кожної особистості з урахуванням рівня розвитку суспільних взаємин (соціальних, економічних, політичних, духовних, екологічних) тощо.

Проте головною особливістю формування кадрового потенціалу цих навчальних закладів є специфіка професійної діяльності їх персоналу, зокрема тієї його частини, що забезпечує підвищення професійного рівня працівників освітньої галузі в розвиненому навчальному середовищі. Поєднання об'єктивності і суб'єктивності в управлінні окремими складовими

---

<sup>11</sup> Олійник В. В. Сучасні підходи до розвитку кадрового потенціалу системи післядипломної педагогічної освіти / В. В. Олійник // Післядипломна освіта в Україні. — 2010. — № 2. — С. 3–7.

системи ППО наголошує саме на забезпеченні самореалізації як працівників освітньої галузі, так і науково-педагогічних працівників навчальних закладів із урахуванням рівня розвитку суспільних взаємин.

Критерієм для визначення рівня самореалізації цих працівників є відтворення та реалізація кадрового потенціалу навчальних закладів. Формування кадрового потенціалу навчальних закладів системи ППО, на нашу думку, передбачає реалізацію низки заходів, зокрема: дотримання принципів демократичного добору кадрів; забезпечення умов професійного просування кожної особистості за її діловими якостями, постійного підвищення професійного рівня; забезпечення професійного зростання працівників, систематичне оновлення науково-педагогічних кадрів; упровадження заходів поміркованого контролю за діяльністю науково-педагогічних кадрів тощо.

Зважаючи на вимоги сучасного стану розвитку суспільства, кадрова політика державних інститутів має ґрунтуватися на таких принципах: дотримання норм трудового законодавства, демократичності, відкритості, послідовності, справедливості, рівності та відсутності дискримінації. Дотримання цих принципів відбувається у процесі:

- визначення основних вимог до професійної діяльності персоналу з урахуванням чинної нормативно-правової бази;
- розроблення концептуальних засад оплати праці працівників, матеріального та морального стимулювання їхньої ефективної професійної діяльності з урахуванням стратегії розвитку;
- управління людськими ресурсами;
- виявлення раціональних шляхів залучення, використання і збереження персоналу, надання працівникам соціальної допомоги;
- поширення комунікаційних і комунікативних процесів;
- упровадження оптимальних моделей і технологій ротації персоналу;

- забезпечення комфортних умов розвитку персоналу, доступності професійного навчання та підвищення наявного рівня кваліфікації;
- формування високого рівня корпоративної культури персоналу та забезпечення позитивного іміджу тощо<sup>12</sup>.

Державна політика щодо вищої освіти проводиться в напрямі зростання самостійності навчальних закладів і самодостатності особистості, її творчої активності з урахуванням світових тенденцій розвитку освіти упродовж життя, соціальних, технологічних і соціокультурних змін у суспільстві. Реалізація такої політики забезпечить умови для високоякісної професійної діяльності персоналу цих навчальних закладів, продовження їхнього професійного зростання, а також соціального захисту. Це зміцнить демократичні основи громадянського суспільства і прискорить його розвиток, активізує процеси формування кадрового потенціалу в умовах європейської освітньої інтеграції, сприятиме національній самоідентифікації особистості, підвищить її громадянський авторитет, а також статус громадянина України у міжнародному соціокультурному середовищі.

У наукових і фахових джерелах термін «кадрова політика» має широке й вузьке тлумачення, а саме: система принципів і норм, які встановлюють використання людського ресурсу з урахуванням стратегії діяльності організації; набір конкретних правил та обмежень, що реалізуються у процесі взаємодії між співробітниками та взаємин між працівниками та організацією<sup>13</sup>.

У теоретичному обґрунтуванні й визначенні змісту державної кадрової політики в національній системі ППО, на нашу думку, доцільно, розробити сучасну кадрову доктрину як реалізацію вихідної концептуальної ідеї розвитку з урахуванням філософії людиноцентризму. Наявність кадрової

---

<sup>12</sup> Войтович Р. В. Сучасна парадигма реалізації кадрової політики, як інструменту побудови сильної держави / Р. В. Войтович // Стратегія державної кадрової політики – основа модернізації країни : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю: до 15-річчя галузі науки «Державне управління» (31 трав. 2012 р. м. Київ). — К. : НАДУ, 2012. — С. 428–429.

<sup>13</sup> Беляцкий Н. П. Управление персоналом: учеб. пособие / Н. П. Беляцкий, С. Е. Велесько, П. Ройш. — Минск : Интерпресервис; Экоперспектива, 2004. — 350 с.

доктрини розвитку забезпечить гармонійне поєднання інтересів людини й держави (держава створює комфортні умови для професійної діяльності, а людина вибирає власний план розвитку і сферу професійної діяльності), що відповідає вимогам сучасного демократичного суспільства та забезпечує ефективну кадрову політику.

Одним із проявів зовнішнього впливу на основні принципи та зміст державної кадрової політики є перехід до ринкової економіки, що змушує кожен організаційну структуру (організацію) приділяти достатньо уваги довгостроковим аспектам кадрової політики, забезпечувати науково обґрунтоване планування. За цих умов найгострішою проблемою є розроблення нової кадрової політики в освітній сфері, зорієнтованої на соціальне управління, пріоритет і вагомість соціальних цінностей як формувальних чинників соціальної політики.

Під державною кадровою політикою в системі ППО ми розуміємо національну стратегію формування, розвитку й раціонального використання кадрового потенціалу з урахуванням загальнодержавного спрямування соціальної політики. Основною метою державної кадрової політики в системі ППО є формування високопрофесійного, стабільного, збалансованого кадрового потенціалу, досягнення якої забезпечить виконання низки завдань щодо якісної підготовки науково-педагогічних кадрів.

Державна кадрова політика в системі ППО вирізняється багатосуб'єктністю й поліоб'єктністю – наявністю різних аспектів спрямованості управлінського впливу під час врегулювання кадрових процесів, які визначено кадровою стратегією кожного навчального закладу. Стратегія управління персоналом цих закладів — це довгостроковий план дій, спрямований на підвищення ефективності системи управління персоналом і досягнення стратегічної мети його діяльності<sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup>Олійник В. В. Загальна стратегія ППО / В. В. Олійник // Управління освітою. — 2010. — № 7, 8. — С. 11–13; 3–6.

Концепція державної кадрової політики (ДКП) в системі ППО – це основа, стрижень державної кадрової політики в освітній галузі. На нашу думку, доцільно виробити кілька варіантів концепції кадрової політики, важливих для найкращого забезпечення державної стратегії, що постійно вдосконалюється та модифікується, з урахуванням наукових і технологічних інновацій, перспективами розвитку суспільства. Характерними рисами сучасної ДКП у системі ППО є науковість, демократичність, реалістичність, комплексність, багаторівневність, перспективність тощо. З характерними рисами державної кадрової політики в системі ППО тісно пов'язані принципи державної кадрової політики, які мають об'єктивну природу, впливають із закономірностей кадрової діяльності, мають конкретно-історичний характер і можуть змінюватися відповідно до умов<sup>15</sup>.

Механізм реалізації державної кадрової політики в системі ППО дотепер недостатньо досліджено. На нашу думку, реалізація державної кадрової політики в системі ППО – це діяльність навчальних закладів, спрямована на кадрове забезпечення розвитку освітньої галузі, яка ґрунтується на концепції державної кадрової політики, нормативно-правовій базі, сучасних методах і технологіях. На нашу думку, пріоритетом залишається створення законодавчої та нормативно-правової основ, здатних забезпечити належне врегулювання державної кадрової політики, у цілому, і в системі післядипломної педагогічної освіти, зокрема. За останні роки було багато зроблено в царині нормативно-правового забезпечення роботи з державними службовцями. Щодо цього, то, насамперед, слід ухвалити відповідний закон «Про післядипломну освіту».

Проте нам видається, що головною проблемою у сфері нормативно-правового забезпечення такої політики в системі ППО є відсутність системного підходу до його розроблення, функціонування якого спрямовано на формування, розвиток та ефективне використання кадрового потенціалу

---

<sup>15</sup>Олійник В. В. Наукові основи управління підвищення кваліфікації педагогічних працівників профтехосвіти : монографія / В. В. Олійник. — К. : Міленіум, 2003. — 594 с.

освітньої галузі. Сучасні технології, методи й форми, процедури підготовки науково-педагогічних працівників системи ППО є важливою частиною як корпоративної культури, так і загальної культури суспільства. У кадровій роботі слід використовувати сучасні методи і форми. Якщо рівень суспільної культури у цій сфері зберігається порівняно низьким, то держава, як головний суб'єкт державної кадрової політики, має докласти особливих зусиль. Кадрова політика, здійснювана різними суб'єктами, має залишатися в межах, установлених у ДКП для найбільш цілеспрямованого використання кадрового потенціалу суспільства<sup>16</sup>.

Сучасна реформа системи ППО має забезпечувати створення такої системи підготовки науково-педагогічних кадрів, яка дасть змогу всім членам суспільства систематично оволодівати необхідними знаннями та навичками. Цілком доречним тут може бути використання як нашого історичного, так і сучасного зарубіжного досвіду. З огляду на світовий досвід не можна допускати зменшення ролі держави в керівництві системою освіти, так само, як і зниження рангу інституту освіти в системі соціально-економічних пріоритетів. Розрив зв'язків між освітою, наукою, культурою й економікою та обмеження прав і свобод громадян у освітній сфері не сприятиме розвитку суспільства<sup>17</sup>.

Залучення наукового апарату до розроблення ДКП у системі ППО, на нашу думку, можливе за двома головними напрямками:

- розширення спектра наукових досліджень з кадрових проблем у напрямі результативного формування та використання кадрового потенціалу;
- підвищення рівня інформаційно-технологічного забезпечення шляхом розроблення та впровадження методології, що ґрунтується на єдиних критеріях, стандартах, ресурсній базі, системі індикаторів і показників тощо.

---

<sup>16</sup> Чернишова Є. Р. Кадрова політика як пріоритет стратегії розвитку навчального закладу системи післядипломної педагогічної освіти / Є. Р. Чернишова // Післядипломна освіти в Україні. — 2012. — № 1. — С. 10–14.

<sup>17</sup> Якухно І. І. Теоретико-методичні основи управління інноваційним розвитком післядипломної педагогічної освіти регіону : монографія / І. І. Якухно. — Житомир : Полісся, 2011. — 536 с.

**Висновок.** Сучасний етап розвитку людства, зумовлений суб'єктивними закономірностями соціального розвитку, характеризується появою нових цінностей у суспільстві. Сучасними напрямками формування національного кадрового потенціалу в контексті стратегії європейської освітньої інтеграції є такі: орієнтація на людські ресурси, врегулювання професійної поведінки сучасного працівника, розвиток мотиваційних процесів, зміна соціально-психологічних стосунків між працівниками, гуманізація професійної діяльності працівників, зростання самостійності ВНЗ й самодостатності особистості, усвідомлення законів системно-циклічної динаміки розвитку суспільства, вироблення та втілення у практику життя національної ідеї філософії людиноцентризму тощо. За цих умов людина бере на себе відповідальність за стійку динаміку соціоприродних процесів формування національного кадрового потенціалу суспільства, зокрема, шляхом розвитку адекватних процесів у системі ППО.

Особливої гостроти в умовах соціально-економічних змін, як зовнішнього впливу на динаміку означених процесів, набувають концептуальні питання стратегії й тактики державної кадрової політики. Механізм її реалізації може бути ефективним лише за наявності обґрунтованої концепції національної кадрової політики, наявності кадрів, кадрових служб загальнодержавного, регіонального, місцевого та корпоративного рівнів, що вирішують кадрові питання на основі використання сучасних кадрових технологій, методів і форм їх реалізації. Формування такої політики має базуватися на: розробленні та реалізації загальнодержавної стратегії розвитку професіоналізму науково-педагогічних працівників навчальних закладів системи ППО; визначенні та здійсненні комплексу заходів, спрямованих на подолання кризових процесів та явищ, стабілізацію, реформування і розвиток на базі нових інституцій, механізмів і методів; інтеграції системи ППО у світову освітню систему й академічне співтовариство тощо.