

Чернишова Є. Р.

кандидат педагогічних
наук, професор,
перший проректор УМО
м. Київ

РЕАЛІЗАЦІЯ ІДЕЙ ЛЮДИНОЦЕНТРИЗМУ В ДІЯЛЬНОСТІ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ СИСТЕМИ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

Анотація. Стаття містить основні підходи та напрями реалізації ідей філософії людиноцентризму як основи ефективного формування кадрового потенціалу навчальних закладів системи післядипломної педагогічної освіти та їх загального сталого розвитку, а також результати дослідження проблеми управління застосуванням кадрових технологій в умовах відкритості освітніх систем і трансформації українського суспільства.

Ключові слова: філософія людиноцентризму, навчальні заклади системи ППО, кадрові технології, науково-педагогічні працівники, кадровий потенціал, соціально-педагогічна ефективність.

Аннотация. Статья содержит основные подходы и направления реализации идей философии человекоцентризма как основы эффективного формирования кадрового потенциала учебных заведений системы последипломного педагогического образования и их общего устойчивого развития, а также результаты исследования проблемы управления применением кадровых технологий в условиях открытости образовательных систем и трансформации украинского общества.

Ключевые слова: философия человекоцентризма, учебные заведения системы ППО, кадровые технологии, научно-педагогические работники, кадровый потенциал, социально-педагогическая эффективность.

Annotation. This article contains basic approaches and areas of philosophy lyudynotsentryzmu ideas as the basis for the formation of effective human resources education system service teacher education and their overall sustainable development and the results of research on the use of human resources management technologies in open education systems and transformation of Ukrainian society.

Keywords: philosophy lyudynotsentryzmu, schools air defense system, human technology, scholars, educators, human resources, social and pedagogical effectiveness.

Актуальність. У період становлення суспільства знань і нових динамічно стрімких цивілізаційних вимірів, сповнених непрогнозованими викликами, актуалізується потреба формування планетарного комунікативного простору, енергії інтелекту й інноваційного мислення кожної особистості. На порозі третього тисячоліття Україна підійшла до трансформаційної межі, що, зокрема, зумовлює розвиток професійних комунікацій, структур та об'єднань. Водночас у сучасному просторі професійної діяльності людини багато особистих проблем та суперечностей, розв'язання яких потребує визнання пріоритету ідей сучасної філософії освіти – людиноцентризму, який акцентує увагу на особистісних цінностях, способах і можливостях їх реалізації, виявленні внутрішніх, глибинних основ ефективної професійної діяльності людини та її комфортного буття в соціумі.

Нині суспільство перебуває в ситуації, яка характеризується, з одного боку, обмеженням наявних ресурсів, а з іншого – збільшенням попиту на людський ресурс внаслідок поширення потреб на результати продуктивної діяльності, що регламентується та обмежується спрямуванням державної кадрової політики. Формування такої політики є складним і багатогранним процесом, у якому взаємодіють об'єктивні та суб'єктивні фактори розвитку кадрового потенціалу навчальних закладів системи післядипломної педагогічної освіти (далі – ППО). Такий процес передбачає послідовне здійснення законодавчих, організаційно-управлінських, науково-дослідних та

інших заходів, у здійсненні яких важливо оптимальне співвідношення новацій та спадкоємності, перспективності та прагматизму.

Виклад основного матеріалу. В умовах глобалізації людиноцентризм – це нова якість філософсько-освітнього розуміння ролі людини, котра сьогодні переважає як масштаби класичного антропоцентризму, гуманізму, моралізму, так і філософської антропології і персоналізму, оскільки виходить за їх межі. Тому людиноцентризм водночас є новою якістю інноваційного мислення людини, котра переважає масштаби гуманізму та виходить за межі філософської антропології [7; 8]. Перехід до нового «людиноцентриського» та ціннісно-орієнтованого суспільства можливий лише за умови переосмислення базових засад та орієнтирів побудови, функціонування й розвитку соціальних інститутів, зокрема національної системи освіти: «...людиноцентризм філософії як умови розвитку національної духовності знаходить своє логічне продовження в освіті. Сьогодні вона може тільки тоді виконувати своє покликання, коли смислом її розвитку, центром усіх інновацій і стратегій стає людина. Саме така спрямованість освіти дасть змогу подолати існуючий перехідний стан у світогляді і духовності» [9, 499].

Дослідження реалізації ідей філософії людиноцентризму в діяльності навчальних закладів системи ППО в напрямі формування їх кадрового потенціалу детермінувало звернення до науково-методичних, психологічних і філософських педагогічних джерел видатних учених-педагогів, які роблять значний внесок у формування нового підходу до розвитку освітньої системи в цілому, зокрема до наукових праць М. Бурди, А. Бойко, Н. Волянюк, О. Галуса, М. Євтуха, І. Зязюна, Г. Дмитренка, С. Калашнікової, В. Кременя, В. Лугового, Ю. Мальованого, В. Олійника, О. Савченко, Т. Сорочан, Т. Лукіної, Л. Хоружої, А. Чміля, В. Яковця, М. Ярмаченка та ін.

Втілення ідеї людиноцентрично цілеспрямованих освітніх технологій як реалізації життєствердної парадигми розвитку системи ППО, стрижнем якої є самоактуалізація особистісного, детермінувало визначення сучасних орієнтирів розвитку соціально-педагогічних процесів. На думку багатьох учених, за цих умов метою сучасної освіти має стати «формування у людини

таких якостей, які допоможуть їй успішно адаптуватися, жити і працювати. Серед цих якостей можна виділити: системне наукове мислення; екологічну культуру; інформаційну культуру; творчу активність, толерантність; високу моральність. Саме ці якості людей мають забезпечити виживання та подальший стійкий розвиток цивілізації» [12, 89].

Це кардинальним чином змінює систему наявних уявлень про логіку соціально-педагогічних процесів, ставить завдання виділити пріоритетні компоненти їх розвитку як домінуючого фактору досягнення стратегічної мети розвитку навчальних закладів системи ППО (*далі* – навчальних закладів). Формування сучасного науково-педагогічного працівника цих закладів з урахуванням розвитку ідей людиноцентризму в освітній сфері виходить на глобальну філософську проблематику, що відображає реалії діяльності цієї категорії їх персоналу [13]. «Поняття людиноцентризму сповнене глибокого філософського змісту. Терміном «людиноцентризм» позначаються різноманітні й водночас концептуально спрямовані відтінки філософської думки, об'єктом яких є людина. Цілісність, обдарованість, духовність, освіченість, моральність, егоїзм, розумність, цілеспрямованість – усе це є фрагментами постійно змінюваної картини буття людини, які розкривають її нові аспекти, але не вичерпують нескінченного змісту» [5, 9].

Як відповідь на основні тенденції розвитку суспільства (глобалізація, демократизація, інформатизація), сучасна система ППО характеризується такими ознаками, як відкритість, неперервність та трансформація у сферу освітніх послуг, кожна з яких потребує адекватних дій адміністрації навчальних закладів як реакцію на виклики сучасного суспільного розвитку. Відкритість освіти, зокрема, передбачає: «свободу складання індивідуальної освітньої траєкторії; самовизначення часу і темпів навчання; свободу у виборі місця навчання; вільний розвиток індивідуальності того, хто навчається» [11, 171]. Її неперервність забезпечується за допомогою розвитку можливостей для самоосвіти, а трансформація у сферу послуг веде до підвищення якості останніх через залучення учасників освітнього процесу як клієнтів до оцінювання якості навчання [10].

Філософія людиноцентризму як основа ефективного формування кадрового потенціалу навчальних закладів системи ППО та їх загального сталого розвитку актуалізує важливе значення ролі людини, здатної переорієнтуватися на нові виміри життя та забезпечити подальший стійкий розвиток цивілізації, творчої професійної діяльності, прагнення до самовдосконалення й самоствердження. Людиноцентризм в системі ППО, яка водночас є складовою і чинником стабілізації та сталого розвитку національної системи вищої освіти – це актуалізація гуманістичних тенденцій сучасного етапу розвитку навчальних закладів через відхід від раціоналізованих прагматичних імперативів у роботі з науково-педагогічними працівниками. Розвиток сфери професійної діяльності цієї категорії працівників навчальних закладів у напрямі формування сучасного середовища їх соціально-політичного, професійного і культурного життя перетворює гуманізм і філософську антропологію в новий тип суспільного світогляду – людиноцентризм в освітній сфері [13].

Серед основних спрямувань прогресивного суспільного розвитку, визначених Г. Драйденом і Дж. Вос у праці «Революція в навчанні», є тенденція «тріумфу особистості» [4, 42]. Ефективність освітніх процесів детермінується спроможністю визначати та продукувати професійні компетенції для успішної життєдіяльності кожної особистості, що потребує зміни діючої сьогодні освітньої парадигми. Людиноцентризм та ціннісна орієнтація цих процесів у системі ППО є відповіддю саме на таку тенденції суспільного розвитку та демократизацію управлінських процесів [10].

У контексті реалізації ідей людиноцентризму через застосування сучасних кадрових технологій в діяльності навчальних закладів системи ППО важливим є розкриття внутрішнього потенціалу кожного науково-педагогічного працівника в ракурсі саме такого «тріумфу особистості». За цих умов основою особистісної самореалізації кожного науково-педагогічного працівника цих закладів є рефлексія, що передбачає самовдосконалення й саморозкриття його особистісних якостей, спрямованих на самоаналіз, саморозвиток і самоактуалізацію через оптимізацію кадрових технологій.

Водночас рефлексія є передумовою цілеспрямованого аналізу суспільних змін у продуктивній професійній діяльності цих працівників – відбувається виокремлення й утвердження особистісних цінностей кожного індивідууму.

Людиноцентрично спрямована система ППО орієнтує застосування кадрових технологій в навчальних закладах на гуманне ставлення до особистості кожного науково-педагогічного працівника, враховуючи водночас постійне «кадрове» навантаження на адміністрацію як рух від пізнання персоналу до креативності управлінських рішень. Соціально і професійно успішний працівник постає як критерій та мета функціонування навчальних закладів системи ППО. А. І. Бойко наводить риси «ідеального образу» особистості, яку покликана формувати людиноцентрично спрямована система освіти, зокрема: відкритість інноваціям і змінам, уміння знаходити й опрацювати інформацію, здатність критично мислити та приймати самостійні рішення, добре сформовані якості комунікації, вміння планувати майбутні дії для досягнення визначених цілей як у суспільному, так і в особистому житті [3].

Продуктивна професійна діяльність науково-педагогічних працівників навчальних закладів здійснюється в освітньому просторі, що по суті відображає особливості реалізації ідей гуманізації структуроутворення його професійного й інтелектуального життя. Водночас цей простір характеризує суспільство з боку синтезу людської діяльності щодо створення нового культурного, духовного, наукового буття, приводить до нової соціальної, економічної та політичної його конфігурації, через успішність якого реалізуються актуальні проблеми і запити сучасної цивілізації, зокрема розвиток особистості.

У методологічному плані такий простір концептуалізує основні напрями професійної, творчої, пізнавальної діяльності науково-педагогічних працівників, сприяє їх розгляду у взаємодії з процесом розгортання суспільно значущих процесів, актуалізує питання піднесення рівня антропологічного фактору розвитку в цілісності науково-педагогічної діяльності. Специфіка і креативність простору такої діяльності виявляється у взаємодії з різними сферами суспільного розвитку (політичною, економічною, екологічною,

інформаційною, культурною, етнічною тощо), які з різною інтенсивністю впливають на її розвиток.

У межах простору науково-педагогічної діяльності в контексті філософії людиноцентризму потрібно обґрунтування нового адекватного знання про особистість працівника навчальних закладів системи ППО, в якому всебічно пояснюється необхідність безумовної переваги гуманістичного ставлення до науково-педагогічного працівника, на основі чого і формується особистість. Без такого знання не буде професійно-інтелектуального зростання працівника, здатного в перспективі привести до забезпечення основної домінанти розвитку освітнього простору з формування та створення сучасної особистості.

Визнаючи як пріоритет проблему особистості, ми маємо виходити з необхідності вдосконалення самого простору науково-педагогічної діяльності в навчальних закладах, зокрема, їх стабілізації через формування дієздатного кадрового потенціалу системи ППО. Це означає, що швидко зростаючі можливості адаптаційних і мотиваційних процесів разом з технологічною спрямованістю цього стратегічного напрямку розвитку навчальних закладів забезпечують умови переходу від «природних» технологій спілкування з людиною до «інтенційних» – штучно розроблених ефективних технологій кадрової роботи як методів і способів соціального конструювання.

Природний спосіб такого спілкування – це соціальне «конструювання реальності», яке можна схарактеризувати як дескриптивне. Тобто соціальний світ описується таким, яким він є сам по собі. Іntenційний спосіб, у свою чергу, є складним синтезом технологічних можливостей цілеспрямованого втручання в означений процес (втілення довільних і свідомо проєктованих соціальних намірів, вірувань, норм тощо) [2].

Так чи інакше сучасні технології намагаються створити штучне життя і штучний розум – ми стоїмо на порозі нової форми життя в самій техніці, яка утворює техносферу та пронизується інформаційними приладами, комп'ютерними вірусами, засобами масової інформації тощо. І сама людина інтегрується в техносферу, поступово насичуючи організм більш об'ємними елементами інформаційно-технологічного середовища. При цьому

трансосвітній простір не відмінняє набутого освітнього досвіду, сукупності знань та педагогічних символів. Людиноцентризм у трансосвіті, або в новій сфері освітнього розвитку – це продуктивний порядок звільнення від догматичних постулатів, залежності від методологізму, усталеного традиціоналізму в педагогічній сфері. Саме за цих умов важливим є збереження впливу гуманістичного чинника (особистості) на формування середовища науково-педагогічної діяльності в навчальних закладах системи ППО, в якому реалізуються сучасні кадрові технології. Саме керівні та науково-педагогічні працівники цих навчальних закладів, мають зберігати ці якості навіть тоді, коли змінюється суспільно-політичного спрямування діяльності державних соціальних інститутів та їх структури.

За цих умов відкрився принципово новий етап у розвитку кадрових служб навчальних закладів із якісно іншими функціями й завданнями. Необхідність подібної перебудови роботи кадрових служб пов'язана й з тим, що кадровий склад, а також статус і рівень оплати праці науково-педагогічних працівників не відповідає завданням активної кадрової політики. Кадрові служби навчальних закладів системи ППО як суб'єкти формування їх кадрового потенціалу мусять стати структурними підрозділами організаційно-методичного забезпечення виборності й конкурсності кадрів, періодичної звітності посадових осіб. Це вимагає від їхніх працівників уміння застосовувати сучасні кадрові технології та методи роботи з персоналом (психологічного тестування, соціологічні методи вивчення суспільної думки, прозорого оцінювання досліджуваного кандидата на посаду) та бути обізнаними з особливостями та функціями управлінської діяльності в межах посадових повноважень тощо.

Підвищення ролі кадрових служб навчальних закладів через ефективне застосування технологій роботи з персоналом зумовлено об'єктивними обставинами, а саме:

- істотно змінилися умови розвитку кадрових служб, що пов'язано з переходом суспільства від дефіциту високопрофесійних трудових ресурсів – до їх надлишку;

- зростає відповідальність кадрових служб у виборі напрямів кваліфікаційного удосконалення науково-педагогічних працівників та форм її підвищення, ефективності форм навчання й стимулювання їхньої праці;

- перебудовується кадрова політика в напрямі реалізації ідей людиноцентризму, що спричиняє оновлення (розширення спектру, поглиблення гуманізації тощо) функціональних обов'язків працівників кадрових служб, підвищення їхньої самостійності в розв'язанні кадрових проблем тощо.

Управління застосуванням кадрових технологій в умовах відкритості освітніх систем і трансформації українського суспільства – явище більше об'ємне, ніж поняття «робота з кадрами». За цих умов філософія управління персоналом в контексті реалізації ідей людиноцентризму та європейської інтеграції, зберігаючи відомі класичні завдання адміністрування кадрів, повинна відповідати основній стратегічній концепції з управління ефективною діяльністю навчального закладу в цілому. Стратегія управління персоналом покликана зв'язати між собою численні аспекти управлінської діяльності, щоб краще стимулювати й оптимізувати вплив на працівників (особливо на їхні трудові якості й кваліфікацію) і створити оптимальну комбінацію елементів кадрової політики з урахуванням ідей людиноцентризму.

За цих умов, управління персоналом (далі – УП) стає не просто складовою частиною концепції стратегічного розвитку навчального закладу, а органічно поєднується з нею. Така кадрова політика має орієнтуватися на тенденції реалізації ідей людиноцентризму й плани соціального розвитку, зокрема на досягнення стратегічних цілей розвитку навчального закладу й враховувати: довгостроковий розвиток, збереження ринкових пріоритетів, можливості самофінансування, збереження фінансової рівноваги, досягнення стабільного прибутку тощо.

Використовуючи організаційні механізми формування кадрового потенціалу, доцільно насамперед виходити з того, що кожен науково-педагогічний працівник є індивідумом. Що стосується його мотивації й рівня кваліфікації, то такі механізми мають спрямовувати поведінку працівників у русло інтересів навчального закладу, визначаючи тим самим прогнозовані

результати його продуктивної діяльності. Поряд із самими працівниками, об'єктами стратегічного УП можуть бути також структура персоналу, умови праці й ін. При середньостроковому й довгостроковому формуванні кадрового потенціалу навчального закладу доцільно виявити оптимальну з погляду численних аспектів ефективності його структуру з урахуванням розроблених критеріїв структурування персоналу.

Реалізація ідей людиноцентризму через застосування сучасних кадрових технологій в діяльності навчальних закладів системи ППО залежить від вибору стратегії управління його персоналом, зокрема:

- економія витрат на продуктивну діяльність як один із засобів скорочення витрат на персонал;
- ув'язування прогнозів потреби в персоналі з планами розвитку;
- прагнення повністю забезпечити власні потреби персоналом високої якості й за рахунок цього домогтися важливих переваг на ринку;
- вкладення в підготовку й розвиток персоналу та створення необхідних умов для повнішого його використання тощо.

Залежно від схвалених адміністрацією навчального закладу рішень щодо обраної стратегії змінюються й напрями управління його персоналом. Суть управління людськими ресурсами навчального закладу за цих умов полягає, на наш погляд, у тім, що люди розглядаються як конкурентний його капітал, що потребує розміщення, розвитку, мотиваційного стимулювання для досягнення мети стратегічного розвитку. Результати дослідження дали підстави для узагальнення тенденцій розвитку управління людськими ресурсами (далі – УЛР), які зведено нами до таких положень:

- від управління кадрами до управління людськими ресурсами;
- від інструменталізму кадрової функції до визначення стратегічної ролі людського ресурсу навчального закладу та професіоналізації функцій управління його формуванням;

- від вертикального управління (централізованої кадрової функції й відділу кадрів) до горизонтального управління (децентралізованої функції управління персоналом);

- від планування складу персоналу навчального закладу, відповідно до планової діяльності, до планування людських ресурсів (інтеграція в корпоративне планування);

- від фрагментарних кадрових функцій до залучення системного лінійного впливу на формування кадрового потенціалу;

- зміна принципів і систем мотивації персоналу навчального закладу;

- акцент на керування професійно-соціальними змінами професійної діяльності науково-педагогічних працівників;

- розширення сфери соціального партнерства тощо.

Функція УЛР має інтегративний характер і сама є частиною стратегії кадрової політики, що спрямовується до участі у формуванні й реалізації стратегії підбора й мотивації працівників. Стратегічний й інтегративний характер цієї функції забезпечує ширше залучення лінійного керівництва в її реалізацію, а також підвищення її консультативного характеру. Водночас активне управління змінами й організаційний розвиток навчального закладу ставить складніші завдання з погляду методів оцінювання й підбора кадрів, тренінгу й розвитку його працівників. Розширення й поглиблення соціального партнерства й трудових відносин стає усе більше важливою функцією УЛР, яке розглядається як організаційний принцип і означає визнання взаємозалежності в соціальному контексті, визнання соціальних інтересів окремих груп науково-педагогічних працівників і надання їм права брати участь у схваленні управлінських рішень.

Система мотивації науково-педагогічних працівників природно еволюціонує від принципів егалітаризму (оплати за посаду, за явку на роботу) до принципу оплати за результат (конкретний внесок у досягнення стратегічних цілей розвитку навчального закладу). У цьому зв'язку найважливішими принципами мотивації професійної діяльності стає: створення атмосфери взаємної довіри, переконливість прийнятих рішень і зворотний зв'язок;

збереження соціальних гарантій; рівні можливості для зайнятості, підвищення в посаді й оплаті праці залежно від досягнутих умов праці; тренінг тощо. Розвиток людських ресурсів за цих умов є найважливішим компонентом і завданням управління людськими ресурсами. Ці тенденції в практиці управління персоналом не є вичерпними, але вони, безперечно, найбільш важливі, оскільки саме вони підняли функцію формування кадрового потенціалу навчальних закладів системи ППО на якісно новий рівень.

На результати сформованості кадрового потенціалу навчального закладу функція управління персоналом може істотно вплинути тільки тоді, коли різні її аспекти (розвиток кар'єри, селекція й прийом на роботу, мотивація, атестація, тренінг, партнерство тощо) об'єднані в єдину програму, що є частиною стратегії ефективного розвитку. Тільки за цих умов управління персоналом допоможе розкрити переваги сформованості кадрового потенціалу навчального закладу.

Важливими, на нашу думку, є знання *особливостей кадрових процесів*, які ґрунтуються на успадкуванні національного та зарубіжного позитивного досвіду. Проте високоефективні зарубіжні технології розв'язання кадрових питань не завжди можуть бути перенесені на національний рівень без урахування наших традицій, національних особливостей розвитку мотиваційних процесів. Вивчення мотивацій кандидата на посаду має стати основою роботи кадрових служб навчальних закладів, атестаційних і конкурсних комісій.

Процес трансформації соціально-політичних і духовно-моральних відносин та його ефективність цілком залежать від діяльності тієї групи суспільства, яка очолює процес соціальних перетворень – еліти. Історія розвитку людської цивілізації переконливо доводить величезну рушійну силу еліти, в яку входять кращі представники суспільства. Проблема еліти в сучасних цивілізаційних вимірах постає в соціально-філософському, морально-етичному та політичному аспектах. Адже сьогодення потребує кваліфікованої еліти, здатної активізувати владні структури, забезпечувати розв'язання завдань національного розвитку, реформування і створення держави, здатної вийти на світовий рівень [6].

Конституцією України визначено курс на розбудову демократичної, правової, соціальної держави, яка спрямовує свою діяльність на становлення соціально орієнтованої ринкової економіки та демократичних інститутів за умов розвитку всіх форм власності. Курс на розбудову саме такої держави визначає необхідність підготовки нового типу управлінських і педагогічних кадрів системи освіти з урахуванням ідей людиноцентризму в освітній сфері. Кадрова політика в сфері освіти, на нашу думку, не повинна бути вузько прагматичною, розрахованою лише на кадрове забезпечення розв'язання поточних педагогічних ситуацій, а має враховувати тенденції реформування держави та суспільства. Тому в системі ППО слід розробляти кадрову політику в умовах, коли в навчальних закладах діє кадровий корпус зі своїм мисленням, традиціями, досвідом, і водночас формується нове покоління науково-педагогічних працівників. Такі її риси, як реалістичність, творча спрямованість, комплексність, демократичність, гуманізм, законність (принципи), надають державній кадровій політиці в системі ППО цілісність і сутнісну визначеність, однозначність та єдність у межах усієї держави, створюють можливість впливу на кадрові процеси в навчальних закладах, виступають базою взаємодії суб'єктів кадрової роботи.

Напрямами з реформування системи освіти передбачено кроки щодо удосконалення структурно-організаційних і функціональних основ розвитку науково-педагогічних працівників навчальних закладів, склад яких має формуватися з урахуванням професійних якостей осіб (що забезпечується відповідною освітою і спеціальними заходами з навчання). За цих умов у практиці управління персоналом навчального закладу системи ППО, на нашу думку, доцільно значно підсилити роль диференційованого підходу до різних груп працівників і більше гнучкий вплив на них. Це викликано як міркуваннями щодо особливостей науково-педагогічної кон'юнктури (орієнтацією на ресурсне і трудове забезпечення продуктивної діяльності, підвищенням питомих витрат на висококваліфіковану робочу силу, структурною перебудовою тощо), так і перевагами цільового використання висококваліфікованого персоналу у процесах нововведень.

Як спеціальні кадрові проблеми в управлінні персоналом, що потребують розв'язання, виступають формальні та неформальні комунікації в професійній діяльності науково-педагогічних працівників. Інтенсивні пошуки такого напрямку з підвищення ефективності формування кадрового потенціалу зосереджені, передусім навколо питань організації професійних проектних груп та розширення посадових повноважень їхніх учасників за наявності контролю керівників за такими комунікаціями; створення умов для формальних і неформальних контактів (центри для ділових зустрічей, брифінгів; організація спільного проведення дозвілля; спілкування в соціальних мережах тощо).

Висновок. Ефективність продуктивної діяльності науково-педагогічних працівників залежить від чисельних зовнішніх і внутрішніх чинників і взаємопов'язаних факторів, що її визначають. Для кожної галузі продуктивної діяльності людини притаманні специфічні фактори ефективності, що мають конкретний кількісний вираз у взаємопов'язаній системі показників, характеризуючи рівень використання основних елементів продуктивної діяльності людини. Зараз, коли взято курс на всесвітнє використання людського фактора в забезпеченні радикальної реконструкції механізму трудової мотивації, важливим напрямом підвищення ефективності формування кадрового потенціалу навчальних закладів системи ППО через оптимізацію кадрових технологій є забезпечення управління охороною праці персоналу цих закладів.

Природне злиття філософії та антропології акцентує увагу на вивченні проблеми людини у всіх її сутнісних аспектах, зокрема, з'являється необхідність конкретизувати вчення про людину з урахуванням розвитку ідей людиноцентризму в освітній сфері. Результати дослідження проблеми реалізації ідей людиноцентризму в діяльності навчальних закладів системи ППО як інструментарій формування їх кадрового потенціалу свідчать, що кадрова робота в означеному напрямі вже зазнала суттєвих змін (більше гуманізму, цілеспрямованості, послідовності тощо). Проте основними напрямами її вдосконалення залишається перебудова діяльності кадрових служб цих закладів з урахуванням розвитку ідей людиноцентризму, а саме:

- забезпечення комплексного системного розв'язання завдань якісного формування й ефективного використання кадрового потенціалу як реалізація ідей людиноцентризму в системі ППО;
- застосування активних методів пошуку й цілеспрямоване навчання науково-педагогічних працівників і персоналу кадрових служб;
- випереджальна підготовка персоналу до освоєння засобів нової техніки й технологій, що жадає від кадрових служб удосконалення кадрового планування в напрямі підготовки кадрів;
- планомірна робота з керівними кадрами, з резервом для висування, що повинна будуватися на таких організаційних формах, як планування ділової кар'єри, підготовка кандидатів на висування за індивідуальними планами, ротацийні пересування керівників і фахівців, навчання і стажування на відповідних посадах;
- активізація діяльності кадрових служб зі стабілізації трудових колективів, підвищення трудової й соціальної активності працівників на основі вдосконалення соціально-культурних і морально-психологічних стимулів;
- забезпечення соціальних гарантій, що вимагає від працівників по кадрах дотримання порядку перенавчання працівників, що вивільняють, надання їм установлених пільг і компенсацій;
- перехід від переважно адміністративно-командних методів управління кадрами до демократичних форм оцінювання, підбору й розміщення працівників, широкої гласності в кадровій роботі;
- зміцнення кадрових служб кваліфікованими фахівцями, підвищення їхнього авторитету, у зв'язку з чим стає актуальним створення системи підготовки фахівців для кадрових служб і підвищення їхньої кваліфікації;
- удосконалення науково-методичного та організаційного забезпечення кадрової роботи, а також її матеріально-технічної та інформаційно-довідкової бази тощо.

Література

1. Арчер М. Реализм и морфогенез / М. Арчер // Теория общества: фундаментальные проблемы. — 1999. — 228 с.

2. Биков В. Ю. Моделі системи освіти і освітнього середовища: у 3-х ч. / В. Ю. Биков / Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти : зб. наук. пр. ; за ред. Л. Л. ТОВАЖНЯНСЬКОГО, О. Г. РОМАНОВСЬКОГО. — Харків : НТУ «ХПІ», 2011. — Вип. 27(31), ч. 1. — С. 39–47.

3. Бойко А. І. Людиноцентризм як принцип особистісно орієнтованого навчання / А. І. Бойко // Вища освіта України. — 2008. — № 4. — С. 37–43.

4. Драйден Горден. Революция в обучении / Горден Драйден ; пер. с англ. — М. : ПАРВИНЭ, 2003. — 671 с.

5. Кремень В. Г. Освіта і наука в Україні – інноваційні аспекти. Стратегія. Реалізація. Результати / В. Г. Кремень. — К. : Грамота, 2005. — 447 с.

6. Кремень В. Г. Інтелектуальна еліта в контексті людиноцентризму: матеріали міжнар. наук. конф. «Еліта, обдарованість, людиноцентризм» / В. Г. Кремень. — К. : НАПН України, 2010. — 159 с.

7. Кремень В. Г. Філософія національної ідеї. Людина. Освіта. Соціум / В. Г. Кремень. — К. : Грамота, 2007. — С. 7.

8. Кремень В. Г. Філософія людиноцентризму як теоретична складова національної ідеї / В. Г. Кремень // Дзеркало тижня. — 2005. — № 31. — С. 17.

9. Кремень В. Г. Філософія управління / В. Г. Кремень, С. М. Пазиніч, О. С. Пономарьов. — Харків : НТУ «ХПІ», 2008. — 524 с.

10. Калашнікова С. А. Актуальність лідерства в умовах сучасних суспільних трансформацій та його вплив на професійну підготовку управлінців [електронний ресурс]. — Режим доступу:

http://www.nbuu.gov.ua/e-journals/osdys/2010_1/10ksappu.pdf

11. Лукашенко М. А. Высшее учебное заведение на рынке образовательных услуг: актуальные проблемы управления / М. А. Лукашенко. — М. : Маркет ДС, 2003. — 358 с.

12. Открытое образование – стратегия XXI века для России / под общ. ред. В. М. Филиппова и В. П. Тихомирова]. — М. : МЭСИ, 2000 — 356 с.

13. Чернишова Є. Р. Формування інформаційно-комунікаційного освітнього середовища університету / Є. Р. Чернишова // Вісник післядипломної освіти : зб. наук. пр. — К., 2009. — Вип. 12. — С. 152–159.