

УДК 348.4

**НАУКОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ: УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ****Журавська Н.С., Мульований Є.С., Запаско Г.В.**

Національний університет біоресурсів і природокористування України

Досліджено теоретичні питання з формування ефективної системи управління персоналом професійно-технічного навчального закладу та бізнес-планування діяльності загальноосвітнього навчального закладу. Розкриті твердження, що процес управління персоналом буде ефективним лише в тому випадку, коли наявна стратегія, а також взаємозв'язок між стратегією, політикою і системою управління персоналом; планування діяльності загальноосвітнього навчального закладу – це різнобічне узагальнене уявлення про головні пріоритети розвитку. Планування дає можливість колективу закладу вийти на більш високий рівень організації освітнього процесу, обґрунтувати хід безперервного розвитку. У зв'язку з цим формування ефективної системи управління та бізнес-планування є найбільш актуальним завданням сучасного управління навчальним закладом. Актуальність проблеми оновлення систем управління навчальними закладами безпосередньо пов'язана з реаліями життя, серед яких головними є: необхідність закладу освіти швидко пристосовуватись до зовнішніх змін і виживати; забезпечення оптимального функціонування навчального закладу; постійний пошук резервів оновлення та ідей розвитку.

**Ключові слова:** наукові дослідження, управління персоналом, бізнес-планування, стратегічний план, стилювання персоналу.

**Постановка проблеми.** Стимулювання праці працівників навчальних закладів передбачає створення умов, за яких активна трудова діяльність дає певні, раніше зафіксовані результати, стає необхідною і достатньою умовою задоволення значних і соціально обумовлених потреб, формування мотивів до праці. Недостатнє залучення до участі у бізнес-плануванні закладу органів громадського самоврядування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед вітчизняних дослідників можна виділити праці Н. Кудрявцевої [4], Б. Мокіна [5], в яких акцентується увага на удосконаленні стимулювання і мотивації персоналу. Серед зарубіжних В.-Г. Беккер (V.-G. Becker), П. Друкер (P. Drucker), Дж. Кейнс (J. Keynes) [6], які пропонували ефективну систему управління конкурентоспроможністю персоналу навчального закладу. Різні аспекти професійної підготовки й підвищення кваліфікації керівних та педагогічних кадрів висвітлено в публікаціях Н. Бібік, Л. Білан, В. Ковальчука, Я. Рудика, П. Третякова, Г. Щокіна та ін. Загальні підходи до професійного становлення досліджували вітчизняні науковці (О. Витриховська, Н. Журавська, Л. Канішевська, Н. Лавриченко, І. Сопівник та ін.). Теоретико – методичними розробками з питань бізнес-планування діяльності навчального закладу займалися вітчизняні та зарубіжні вчені (Г. Єльнікова, О. Жосан, С. Ніколаєнко, Г. Доран (G. Doran) та ін.).

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Процес управління персоналом професійно-технічних навчальних закладів України буде ефективним лише в тому випадку, коли наявна стратегія, а також взаємозв'язок між стратегією, політикою і системою управління персоналом. Актуальність проблеми бізнес-планування діяльності загальноосвітнього навчального закладу пов'язана з реаліями життя, серед яких головними є: необхідність закладу освіти швидко пристосовуватись до зовнішніх змін і виживати; за-

безпечення оптимального функціонування навчального закладу; постійний пошук резервів оновлення та ідей розвитку.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є: обґрунтувати наукові дослідження: управління персоналом, бізнес-планування.

**Виклад основного матеріалу.** В економічній та управлінській літературі поняття «мотивація персоналу» трактується неоднаково, хоч більшість визначень багато в чому схожі. На думку одних авторів, мотивація – це свідоме прагнення до певного типу задоволення потреб, до успіху [3, с. 86–87]. Інші автори під мотивацією розуміють усе те, що активізує діяльність людини успіху [2, с. 21–27]. Для ще інших мотивація – це надія на успіх і побоювання невдачі [4, с. 48–50]. Автори підручників з основ менеджменту переважно визначають мотивацію як процес спонукання себе й інших до діяльності для досягнення особистих цілей і цілей організації. На нашу думку, мотив виступає спонукання до певної дії [5, с. 26–31].

Проведене дослідження дозволяє зупинити увагу на деяких принципових підходах до проблеми. Система мотивів і стимулів праці у професійно-технічних навчальних закладів України опирається на певну нормативно-правову базу. Працівники повинні знати, які вимоги ставляться перед ним, яка буде винагорода при їх отриманні і які санкції будуть застосовуватися у випадку невиконання вимог. Стимулювання праці ефективне тільки у тому випадку, коли органи управління уміють добиватися і підтримувати той рівень роботи, за який платять. Ціль стимулювання – не взагалі спонукати працювати, а зацікавити людину працювати краще, продуктивніше. Високий професіоналізм працівників навчальних закладів складається із спеціальних знань, умінь і навичок, із реалізації кращих особистих рис, у тому числі моральних, із найбільш повного використання їх професійно-творчого потенціалу.

Для анкетування з визначення громадської думки щодо напрямів підвищення ефективнос-

ті управління персоналом професійно-технічного навчального закладу нами застосувалась методика напіввідкритого тестування серед персоналу в сфері професійно-технічних навчальних закладів України як інструменту, а саме: 1. Головний чинник для утримання кращих працівників на службі в сфері професійно-технічних навчальних закладів: А) Перспективи кар'єрного розвитку. Б) Моральні винагороди. В) Матеріальні винагороди. Г) Ваш варіант.

2. Головною умовою професіоналізації і мотивації персоналу професійно-технічних навчальних закладів є гідна оцінка їх заслуг у процесі розвитку службової кар'єри: А) Так. Б) Ні. В) Ваш варіант.

3. Об'єктивна система оцінювання якостей і професійних досягнень персоналу професійно-технічних навчальних закладів забезпечує їх кар'єрне просування: А) Так. Б) Ні. В) Ваш варіант.

4. Ефективним методом стимулювання персоналу професійно-технічних навчальних закладів до роботи є інформування його про те, що чекає від нього керівництво установи: А) Так. Б) Ні. В) Ваш варіант.

5. Напрямами підвищення ефективності управління персоналом професійно-технічного навчального закладу є: А) Суспільний імідж і престиж та планове підвищення фахової підготовленості. Б) Прозора оплата праці та соціальна захищеність. В) Посадове просування та об'єктивна оцінка особистих професійних досягнень. Г) Матеріально-технічні, морально-психологічні умови для творчої діяльності в межах посадових повноважень. Д) Взаємодію кадрових служб з керівництвом професійно-технічного навчального закладу та почуття належності до професійного колективу, команди. Ж) Ваш варіант.

Тут великої ваги набуває компетентний підхід. Компетентність – це ступінь професійного досвіду, властивий кадрам в рамках конкретної посади [6, с. 38–43]. Компетентність працівника навчального закладу – певний рівень його інтелектуального, психологічного та функціонального стану, який відображає конкретні сфери професійної діяльності та зумовлює у своїй єдності якісну визначеність професіонала. Це також наявність глибоких фахових знань у певній галузі чи сфері діяльності, вміння аналізувати та прогнозувати розвиток ситуацій та використовувати здобуті на практиці знання щодо вирішення певних проблем, а також правомочність вирішувати їх.

У сучасній науковій літературі ґрунтовно відпрацьований функціональний підхід до управління [6, с. 38–43]. Основними принципами планування роботи загальноосвітнього навчального закладу є такі: цілепокладання, науковості, системного підходу, доцільності, наступності, колегіальності, інноваційності [3, с. 86–87]. Сучасні вимоги до бізнес-планування роботи загальноосвітнього навчального закладу відображені у розробленій відповідно до вимог Закону України «Про освіту», Інструкції з ведення ділової документації у загальноосвітніх навчальних закладах I–III ступенів,

затвердженої наказом Міністерства освіти і науки України та Примірному статуті загальноосвітнього навчального закладу, затвердженому наказом Міністерства освіти і науки України [1, с. 7–17].

Для анкетування з визначення громадської думки щодо рекомендацій для успішного бізнес-планування роботи загальноосвітнього навчального закладу застосувалась методика напіввідкритого тестування серед викладачів загальноосвітнього навчального закладу України, а саме:

1. Умовами успішного бізнес-планування загальноосвітнього навчального закладу є: А) Належна підготовка учасників освітнього процесу. Б) Учасники освітнього процесу розглядаються керівництвом закладу як суб'єкт, а не об'єкт дій. В) Мобілізуючий погляд на учасників освітнього процесу з боку керівництва. Г) Стратегія розвитку персоналу. Д) Ваш варіант відповіді.

2. Відсутність бізнес-плану у загальноосвітнього навчального закладу призводить до: А) Неefективного розподілу обмежених за обсягом матеріальних і фінансових ресурсів. Б) Не сприяє концентрації зусиль всього персоналу на вирішенні найперспективніших завдань. В) Створення складностей для проведення ефективнього контролю. Г) Ваш варіант відповіді.

3. Чи доцільно погоджувати бізнес-план з усіма учасниками освітнього процесу загальноосвітнього навчального закладу (учнями, батьками, працівниками, громадськими організаціями): А) Так. Б) Ні. В) Частково. Г) Ваш варіант відповіді.

4. Чи потрібно під час бізнес-планування особливу увагу приділяти тим аспектам роботи загальноосвітнього навчального закладу, які у попередньому навчальному році мали низькі показники: А) Так. Б) Ні. В) Частково. Г) Ваш варіант відповіді.

5. Чи важливо під час розроблення фінансового розділу перспективного бізнес-плану застосовувати динамічний підхід, що враховує інфляційні процеси: А) Так. Б) Ні. В) Частково. Г) Ваш варіант відповіді.

**Висновки і пропозиції.** Ефективність трудової діяльності залежить від мотивації. Брак однозначного взаємозв'язку між мотивацією і кінцевими результатами діяльності персоналу навчальних закладів зумовлений тим, що на результати праці впливає безліч інших чинників, як, наприклад, кваліфікація працівника, його професійні здібності та навички, правильне розуміння поставлених завдань, зовнішнє середовище тощо.

Зазначимо, що реалії сьогодення свідчать, що система управління у значній частині загальноосвітніх навчальних закладів має серйозні недоліки: система управління не повною мірою враховує особливості та потреби шкільного середовища. Структура перспективного плану не завжди співпадає зі структурою річного плану, що суттєво ускладнює й погіршує якість річного планування. Однією з причин такого стану бізнес-планування у загальноосвітніх навчальних закладах є недостатні вміння адміністрації організувати роботу колективу з планування своєї діяльності.

**Список літератури:**

1. Жосан О.Е. Планування інноваційної діяльності в загальноосвітньому навчальному закладі // Науково-методичний вісник КОШПО ім. В. Сухомлинського. – 2006. – № 1(42). – С. 208–217.
2. Журавська Н.С. Теорія і методика навчання / навчально-методичний посібник. – Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М. – 2016. – 784 с.
3. Ковальчук В.І. Соціально-психологічні чинники мотивації студентів до проектної діяльності / Василь Іванович Ковальчук // Діалог культур Україна – Греція: культурна політика ХХІ ст. в європейській ретроспективі. – 2016. – С. 86–87.
4. Кудрявцева Н. Особливості мотивації праці педагогічних працівників в сучасних умовах // Україна: аспекти праці. – 2003. – № 1. – С. 48–50.
5. Мокін Б.І., Маримончик Ю.В. Методологічні основи матеріального стимулювання ефективної діяльності персоналу ВНЗ із підготовки науково-педагогічних кадрів та створення якісної наукової продукції // Вісник ВПШ. – 2004. – № 2. – С. 26–31.
6. Zhuravska N., Lychuk M. Methodology and Teaching Methods of the Study Course: Theory of Cooperation in Education / Edukacja – Technika – Informatyka . – Rzeszow. – 2017. – nr 3/21. – P. 38–43. – <http://repozytorium.ur.edu.pl/bitstream/handle/item/3116/4%20zhuravska-methodology.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

**Журавская Н.С., Мульованый Е.С., Запаско Г.В.**

Национальный университет биоресурсов  
и природопользования Украины

**НАУЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ:****УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ, БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ****Аннотация**

Исследованы теоретические вопросы по формированию эффективной системы управления персоналом профессионально-технического учебного заведения и бизнес-планирования деятельности общеобразовательного учебного заведения. Раскрыты утверждения, что процесс управления персоналом будет эффективным только в том случае, когда имеется стратегия, а также взаимосвязь между стратегией, политикой и системой управления персоналом; планирование деятельности общеобразовательного учебного заведения – это разностороннее обобщенное представление о главных приоритетах развития. Планирование дает возможность коллективу учреждения выйти на более высокий уровень организации образовательного процесса, обосновать ход непрерывного развития. В связи с этим формирование эффективной системы управления и бизнес-планирования является наиболее актуальной задачей современного управления учебным заведением. Актуальность проблемы обновления систем управления учебными заведениями непосредственно связана с реалиями жизни, среди которых главными являются: необходимость учебного заведения быстро приспосабливаться к внешним изменениям и выживать; обеспечение оптимального функционирования учебного заведения; постоянный поиск резервов обновления и идей развития.

**Ключевые слова:** научные исследования, управление персоналом, бизнес-планирование, стратегический план, стимулирование персонала.

**Zhuravska N.S., Mulovanyi E.S., Zapasko G.V.**

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

**SCIENTIFIC RESEARCH: PERSONNEL MANAGEMENT, BUSINESS PLANNING****Summary**

Theoretical questions on the formation of an effective system of personnel management at a vocational-technical educational institution and business planning of the activity of a general educational institution are investigated. It is disclosed that the process of personnel management will be effective only if there is a strategy, as well as the relationship between strategy, policy and the personnel management system; the planning of the activity of a general educational institution is a comprehensive generalized idea of the main development priorities. Planning allows the staff of the institution to reach a higher level of organization of the educational process, to justify the course of continuous development. In this regard, the formation of an effective management system and business planning is the most urgent task of modern management of an educational institution. The urgency of the problem of updating the management systems of educational institutions is directly related to the realities of life, among which the main ones are: the need for the educational institution to adapt quickly to external changes and survive; ensuring the optimal functioning of the educational institution; a constant search for renewal reserves and ideas for development.

**Keywords:** scientific research, personnel management, business planning, strategic plan, personnel incentives.