

DOI <https://doi.org/10.32405/2218-7650-10-23>

УДК: 378.12

**Базелюк Василь Григорович,**

кандидат педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри професійної і вищої освіти  
Центрального інституту післядипломної освіти  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти».  
Київ, Україна.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-1790-6207>

[baselyuk@ukr.net](mailto:baselyuk@ukr.net)

## **УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНОЮ КАР'ЄРОЮ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ У ЗАКЛАДІ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

**Анотація.** Статтю присвячено проблемі управління професійною кар'єрою науково-педагогічних працівників у закладі вищої освіти, розкрито сутність професійної кар'єри, зміст та технологію управління, обґрунтовано необхідність управління професійною кар'єрою педагогів у закладі вищої освіти.

Професійна кар'єра – це послідовність мети особистісного розвитку, а управління – це неопосередкований вплив, підтримка цього розвитку. Ці важливі поняття дуже тісно пов'язані між собою, і саме у таких випадках, на нашу думку, варто говорити про таке явище як управління професійною кар'єрою. Таке управління професійною кар'єрою науково-педагогічного персоналу дає змогу досягти відданості працівників інтересам закладу освіти, забезпечити підвищення продуктивності праці, розкрити здібності кожного працівника, а також зменшити плинність кадрів.

Теоретичний аналіз наукових праць вищезазначених вчених дав можливість зробити висновок, що управління кар'єрою є провідним елементом системи розвитку управлінського та науково-педагогічного персоналу закладу освіти, який потребує пошуку актуальних рішень щодо його удосконалення та розвитку у зв'язку з новими завданнями, які постають перед системою освіти нашої країни.

Незважаючи на значний науковий доробок зарубіжних і вітчизняних вчених проблеми управління професійною кар'єрою педагогів закладів освіти, недостатньо дослідженими залишаються питання сутності, змісту та технології управління професійною кар'єрою керівників та науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти.

Управління професійною кар'єрою науково-педагогічного персоналу закладу вищої освіти є однією з найскладніших кадрових технологій

– це комплексна технологія впливу керівників і кадрових служб на цілеспрямований розвиток здібностей працівників, раціональне використання їхнього потенціалу як в інтересах власне науково-педагогічних працівників, так і в інтересах закладу освіти.

**Ключові слова:** заклад вищої освіти; кар'єра; професійна кар'єра; технологія; управління.

## **1. ВСТУП / INTRODUCTION**

**Постановка проблеми.** Сучасна державна освітня політика України спрямована на розвиток освіти, підвищення її ефективності та результативності. Заклад вищої освіти (ЗВО) розглядається в науці і практиці як складна соціально-виробнича система, що характеризується різноманіттям підсистем і процесів, заснованих на стратегічному управлінні, спрямованому на досягнення ключових показників результативності та ефективності. При цьому управління професійною кар'єрою педагогічних працівників є частиною системи ЗВО, яка в сучасних умовах стає важливим інструментом стратегічного і тактичного управління. Водночас людина, котра «робить кар'єру» розглядається скоріше як особистість, що зорієнтована на реалізацію особистісного потенціалу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Поняття «кар'єра» вже тривалий час досліджується зарубіжними вченими такими як М. Армстронг, М. Вудкок і Д. Френсіс, Дж. Грінхаус, П. Мирвіс, Т. Парсонс, Дж. Сьюпер, П. Херріот, Д. Холл, Д. Холланд, Е. Шейн та ін., які досить докладно розробили й обґрунтували концепцію кар'єри в менеджменті організації.

У педагогічній науці проблеми кар'єри, кар'єрного зростання успішно вивчаються українськими науковцями Є. Бондаренко, О. Бондарчук, Л. Березовською, В. Гупаловською, Л. Долгих, Т. Карамушкою, Т. Канівець, Є. Котєнєвою, Ю. Котєнєвою, В. Лозовецькою, Н. Перегончук, Ю. Твердохвалою, М. Фальчук та ін., які обґрунтували психологічну готовність студентів до здійснення кар'єри, професійну кар'єру керівників закладів загальної середньої освіти, формування готовності аспірантів до здійснення кар'єри.

Управління кар'єрою досліджували У. Бреддик, Л. Балабанова, О. Віденко, Г. Десслер, В. Жуковська, Н. Майорчак, Н. Мозола, Е. Молл, М. Морозова, С. Мішина, Ю. Мішин, Г. Саймон, Д. Смитбург, В. Томпсон, О. Щотка, В. Федоренко та ін. Теоретичний аналіз наукових праць вищезазначених вчених надав можливість дійти висновку, що управління кар'єрою є чільним елементом системи розвитку управлінського та науково-педагогічного персоналу закладу освіти, який потребує пошуку актуальних

рішень щодо його удосконалення та розвитку у зв'язку з новими завданнями, які постають перед системою освіти нашої країни.

Попри значний науковий доробок зарубіжних і вітчизняних вчених проблеми управління професійною кар'єрою педагогів закладів освіти, недостатньо дослідженими залишаються питання сутності, змісту та технології управління професійною кар'єрою керівників та науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти.

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ / AIM AND TASKS

**Мета** дослідження – уточнення сутності та змісту управління професійною кар'єрою управлінського та науково-педагогічного персоналу закладу вищої освіти, а також обґрунтування відповідної технології.

Відповідно до зазначеної мети у статті поставлено такі **завдання**:

1. На основі аналізу фахових, психологічних та педагогічних джерел уточнити зміст основних дефініцій дослідження.

2. Визначити та уточнити зміст та структуру управління професійною кар'єрою науково-педагогічного персоналу закладу вищої освіти.

3. Розробити технологію управління професійною кар'єрою науково-педагогічного персоналу закладів вищої освіти.

## 3. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ / THE THEORETICAL BACKGROUNDS

**Теоретико-методологічну основу дослідження** становлять фундаментальні положення щодо єдності теорії та практики, взаємозумовленості та взаємозв'язку об'єктивних та суб'єктивних чинників у формуванні особистості; провідні ідеї філософії сучасної освіти (В. Андрущенко, В. Кремень, Б. Гершунський, Б. Коротяєв, В. Курило, С. Савченко); наукові положення системного (В. Афанасьєв, І. Блауберг, Е. Юдін), діяльнісного (Л. Виготський, В. Давидов, О. Леонтєв, С. Рубінштейн), синергетичного (О. Вознюк, І. Пригожин), особистісно зорієнтованого (І. Бех, Є. Бондаревська, О. Пехота, С. Подмазін, В. Сериков, М. Чобітько), аксіологічного (Г. Балл, І. Бех, Н. Ткачова), компетентнісного (В. Байденко, А. Вербицький, Е. Зеєр, І. Зимня, А. Хуторський), суб'єктного (К. Абульханова-Славська, О. Гогоберідзе, В. Петровський, С. Рубінштейн) підходів; акмеологічна парадигма вивчення феномену професійної кар'єри (Б. Ананьєв, О. Анісімов, О. Бодальов, А. Деркач, В. Зазикін).

## 4. МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH METHODS

У процесі дослідження використано комплекс **методів**:

- *теоретичні* – аналіз та узагальнення концептуальних положень філософської, соціологічної, психолого-педагогічної літератури для визначення теоретико-методологічних засад дослідження, його понятійно-категоріального апарату та стану теоретичної розробленості проблеми; контент-аналіз, систематизація, узагальнення для розкриття сутності й структурних компонентів досліджуваного феномену; узагальнення та систематизація концептуальних положень; проектування для обґрунтування технології управління професійною кар'єрою науково-педагогічного персоналу закладу вищої освіти.

- *емпіричні* – діагностичні (опитування, бесіда), обсерваційні (безпосереднє та опосередковане спостереження, самоспостереження, самооцінювання, експертне оцінювання) – для виявлення рівнів готовності керівників ЗВО до застосування технології управління професійною кар'єрою науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти.

## 5. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ / RESEARCH RESULTS

Дослідження сутності і змісту управління кар'єрою управлінського та науково-педагогічного персоналу закладу вищої освіти потребує попереднього уточнення сутності понять «кар'єра», «професійна кар'єра» та «управління професійною кар'єрою».

Педагогічною наукою термін «кар'єра» був екстрапольований з економіки, соціології, психології, управління та інших наук. Починаючи від середини 90-х рр. ХХ ст. в дослідженнях, присвячених проблемам психології управління та кадрового менеджменту, з'являється низка різноманітних за змістом визначень поняття «кар'єра». Одні автори [8], [9] гранично стисло розглядають кар'єру як послідовність посад, займаних співробітником в одній організації. Інші дослідники [2], [4], навпаки, обговорюють категорію «кар'єра» більш широко, розглядаючи її як просування людини щаблями виробничої, соціальної, адміністративної або іншої ієрархії.

У зарубіжній науковій літературі термін «кар'єра» визначається як поділений на певні проміжки життєвий шлях людини, пов'язаний з її роботою; послідовність «психологічних контрактів», що постійно переглядаються; послідовність і комбінація ролей, які індивідуум зазвичай виконує впродовж свого життя [8], [9], [12].

У термінологічному словнику з дисциплін психолого-педагогічного циклу «кар'єра» презентується як: «успішне просування щаблями професійної, соціальної, посадової або іншої ієрархії; послідовність професійних ролей, статусів і видів діяльності в житті людини» [3, с. 22].

У дослідженні Т. Криковець професійна кар'єра характеризується як «ланцюг індивідуальних педагогічних досягнень, які отримали зовнішнє визнання і мають певне значення для становлення особистості конкретного вчителя на кожному етапі професійної діяльності, які сприяють зростанню його професійної впевненості та конкурентоспроможності» [10, с. 41].

Найбільш близьким для нашого дослідження буде розуміння поняття «кар'єра» як процес самореалізації людини, реалізації власного особистісного потенціалу в умовах професійної діяльності.

Що ж таке управління професійною кар'єрою? Насамперед, слід зазначити, що поняття «управління» має досить широкий спектр визначень, оскільки воно є об'єктом вивчення багатьох наук: економіки, філософії, педагогіки, психології, біології, соціології, менеджменту тощо.

У тлумачному словнику сучасної української мови зазначено: «управляти – спрямовувати діяльність, роботу кого-, чого-небудь; спрямовувати хід, перебіг якогось процесу, впливати на розвиток, стан чого-небудь» [1, с. 1511]. У нашому дослідженні поняття «управління» ми розуміємо як один з видів діяльності, метою якої є розвиток інших людей.

З позицій теорії менеджменту термін «управління» визначається як система інваріантних управлінських функцій (планування, організація, мотивація і контроль) [6]. Відтак, сутність управління професійною кар'єрою можливо охарактеризувати як систему планування, організації, мотивації і контролю професійного або посадового поступального просування науково-педагогічного персоналу закладу вищої освіти.

Таке визначення управління професійною кар'єрою відповідає науковій позиції ряду вчених [1], [3], [4], на думку яких, досліджуване поняття становить комплекс заходів з планування, організації, мотивації і контролю посадового зростання працівника, відповідно до його мети, потреб, можливостей, здібностей і нахилів, а також виходячи з мети, потреб, можливостей і соціально-економічних умов організації, в якій він працює. Ми поділяємо позицію вищезазначених учених, що суб'єктами управління професійною кар'єрою педагогічного персоналу є, насамперед, кожен окремий науково-педагогічний працівник, а також керівники і фахівці відділу кадрів закладу освіти або органу управління освітою.

Логіка нашого дослідження, потребує уточнення змісту управління професійною кар'єрою педагогічного персоналу закладу вищої освіти у відповідності до наведених вище функцій менеджменту, а саме: планування, організація, мотивація і контроль.

Планування професійної кар'єри є індивідуалізованим процесом. Кожен науково-педагогічний працівник закладу вищої освіти має унікальну систему цінностей, інтересів, фахового, трудового та особистого досвіду.

Розуміння того, як і з чим ця система поєднується, – важлива частина планування кар'єри. Але, крім іншого, необхідно зрозуміти і вимоги, пов'язані з різними видами робіт, з тим, щоб особистісні особливості та інтелектуальні можливості працівника могли інтегруватися з певним місцем роботи.

Як правило, всі люди планують своє майбутнє, ґрунтуючись на власних потребах, меті і соціально-економічних умовах. Вони бажають бути обізнаними з перспективами службового зростання і можливостями щодо підвищення кваліфікації в закладі освіти, а також умови, які вони мають для цього виконати. Влаштувавшись на роботу, кожен науково-педагогічний працівник повинен об'єктивно оцінювати особисті ділові якості, співвідносити професійну підготовку з тими вимогами, що висуває перед ним заклад освіти. Багато в чому від цього буде залежати успіх його подальшої кар'єри.

Мета кар'єри з віком може змінюватися в міру того, як змінюється сама людина: зі зростанням кваліфікації, просуванням по службі, зміною або переглядом цінностей тощо. Необхідно пам'ятати, що формування мети професійної кар'єри – процес постійний.

Основне завдання планування і управління професійною кар'єрою полягає в тому, що з моменту прийняття педагога на роботу до закладу вищої освіти і до передбачуваного звільнення слід організовувати планомірне горизонтальне або вертикальне просування працівника системою посад або робочих місць.

Функцію планування професійної кар'єри спрямовано на вироблення кар'єрної стратегії педагогічного персоналу закладу вищої освіти. На думку А. Томпсона і А. Стрікленд стратегія – це комбінація із запланованих дій та швидких рішень щодо адаптації до нових соціально-економічних умов [7]. Отже, термін «кар'єрна стратегія» може бути охарактеризований як комбінація із запланованих дій з професійного та посадового просування педагогічного персоналу закладу освіти та швидких рішень щодо їх адаптації до нових соціально-економічних умов.

Функція організації професійної кар'єри покликана забезпечити ефективну реалізацію кар'єрної стратегії науково-педагогічного персоналу закладу освіти. Змістом цієї функції є комплекс заходів, що передбачають організацію:

- ділового оцінювання потенціалу науково-педагогічного персоналу закладу освіти;
- роботи з кадровим резервом закладу освіти і молодими фахівцями, що мають високий професійний потенціал;
- розроблення і реалізації персоніфікованих програм безперервного професійного розвитку персоналу;

- внутрішню ротацію та адаптацію персоналу;
- безперервного соціального і професійного супроводу персоналу тощо.

Функція мотивації в управлінні професійною кар'єрою спрямована на формування у персоналу закладу освіти ціннісного ставлення до педагогічної та управлінської діяльності, мотивації усвідомленого проектування і реалізації професійної кар'єри та персоніфікованої програми безперервного професійного розвитку. Ця функція також покликана мотивувати роботодавця і фахівців кадрової служби до створення в закладі освіти сприятливих умов для успішного проектування і реалізації професійної кар'єри і персоніфікованих програм безперервного професійного розвитку персоналу.

Зміст функції контролю полягає в моніторингу та оцінюванні ефективності та результативності комплексу заходів, реалізованих в межах системи інваріантних функцій управління професійною кар'єрою персоналу закладу вищої освіти.

Чи завжди науково-педагогічний працівник прагне самостійно забезпечити кар'єрне зростання? Звісно, умови сьогодення мають забезпечити формування і розвиток вільної і творчої особистості, яка вміє самостійно будувати свою життєву і професійну кар'єру. Проте професійну кар'єру науково-педагогічного працівника закладу вищої освіти слід розглядати дещо в іншому ракурсі. З одного боку, кар'єра працівника може розвиватися і сама собою, відповідно до встановленого та закріпленого у законах «Про освіту» та «Про вищу освіту» порядку атестації і присвоєння відповідної кваліфікації, наукового ступеня та вченого звання. З іншого боку, науково-педагогічний працівник може і не передбачати перспектив особистісного розвитку в конкретному закладі вищої освіти. У такому випадку адміністрація закладу має порадити працівнику способи розвитку його професійної кар'єри, подбати про те, щоб у працівників завжди була можливість для продуктивної педагогічної або управлінської праці. Саме тому, на перший план висувається проблема управління.

Ми вже зазначали, що професійна кар'єра – це послідовність мети особистісного розвитку, а управління – це неопосередкований вплив, так би мовити, втручання в цей розвиток. Ці важливі поняття міцно пов'язані між собою і саме у таких випадках, на нашу думку, можна говорити про таке явище як управління професійною кар'єрою. Таке управління професійною кар'єрою науково-педагогічного персоналу дозволяє досягти відданості працівників інтересам закладу освіти, забезпечити підвищення продуктивності праці, розкриття здібностей кожного працівника, а також зменшити плинність кадрів.

Управління професійною кар'єрою належить до поведінкової моделі механізму управління, заснованого на мотивації праці науково-педагогічних працівників за допомогою соціально-психологічних і економічних методів. Призначення і, як-то кажуть, обов'язок керівника закладу вищої освіти – допомогти педагогу обрати вірний вибір, віднайти власне місце у професійному житті, розвивати професійну компетентність, опанувати необхідний досвід та раціонально використовувати його у власних інтересах, в інтересах закладу та країни.

Основою управління професійною кар'єрою в межах організації, на думку А. Кібанова [4], є програма її розвитку, що містить:

- способи виявлення працівників з високим потенціалом з урахуванням віку, освіти, досвіду, ділових якостей, рівня домагань;
- стимули для створення індивідуальних планів кар'єрного зростання;
- методи поєднання кар'єри з результатами оцінювання діяльності;
- шляхи створення сприятливих умов для розвитку працівників;
- організацію ефективної системи підвищення кваліфікації.

Управління професійною кар'єрою відіграє велику роль, як для педагога, так і в цілому для закладу вищої освіти. Успішна професійна кар'єра позитивно впливає на рівень задоволеності науково-педагогічного персоналу не тільки професійною діяльністю, а й життя в цілому. Вона забезпечує задоволення його вищих потреб, таких як потреба в соціореалізації та і соціоповазі, а також матеріальне благополуччя. В кінцевому підсумку, професійна кар'єра виступає своєрідним підтвердженням успішності трудового життя працівника, структуруючи його трудовий досвід і представляючи його не просто як виконання посадових обов'язків, а як цілеспрямований розвиток, як послідовність здійснення певних кроків і досягнення певних щаблів.

Якщо для науково-педагогічного працівника кар'єра – це професійний розвиток, визнання педагогічним співтовариством, посадове просування, то для закладу освіти управління розвитком професійної кар'єри є фактором підвищення ефективності його діяльності, передумовою стійкості і життєздатності в змінюваному середовищі та головним рушієм його розвитку. Успіх закладу вищої освіти – це результат колективних зусиль її управлінського, науково-педагогічного та допоміжного персоналу. Колективна взаємодія при максимумі творчості свідчить про те, що в колективі існує єдність мети, довіра, взаєморозуміння, при цьому професійна мета кожного члена колективу збігаються з метою закладу вищої освіти.

Тому управління професійною кар'єрою науково-педагогічних працівників доцільно здійснювати на основі принципу партисипативності,



тобто, принципу управління кар'єрою в режимі діалогу, в атмосфері узгодження всіх дій учасниками освітнього процесу.

Управління професійною кар'єрою науково-педагогічного персоналу закладу вищої освіти є однією з найскладніших кадрових технологій – це комплексна технологія впливу керівників і кадрових служб на цілеспрямований розвиток здібностей працівників, раціональне використання їхнього потенціалу як в інтересах самих науково-педагогічних працівників, так і в інтересах закладу освіти.

У результаті застосування технології управління професійною кар'єрою важливо домогтися такого стану, щоб те, чим володіють люди як носії професійних здібностей, досвіду, було включено в трудовий процес в інтересах людини, організації та суспільства в цілому.

Специфіка управління кар'єрою як технологією полягає в тому, що вона здійснюється в конкретних умовах:

1) усвідомлення цінності професійного досвіду людини як найважливішого національного надбання, як найціннішого капіталу будь-якої організації;

2) наявність високого кваліфікаційного статусу кадрових служб;

3) створення оптимального кар'єрного простору, в якому може відбуватися зміна посадового статусу працівника, задоволення потреби в необхідних професіях та спеціальностях, накопичуються професійний досвід і кваліфікація персоналу в кар'єрному середовищі.

У основних вимог до кар'єрного простору можна назвати:

- відносну стабільність посадової структури;
- можливість простору для творчого, професійного і кар'єрного зростання персоналу;

- оптимальне співвідношення посад, що сприяє змагальності в професійному розвитку персоналу;

- адекватність меті і завданням, які стоять перед організацією [12].

Управління професійною кар'єрою науково-педагогічного персоналу закладу вищої освіти ґрунтується на принципах управління, правових нормах, функціях та використанні результатів роботи кадрових служб роботи з персоналом.

## **6. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ / CONCLUSIONS AND PROSPECTS FOR FURTHER RESEARCH**

Отже, технологія управління професійною кар'єрою науково-педагогічних працівників допомагає закладам вищої освіти ефективно використовувати здібності своїх працівників, а власне працівникам – найповніше застосовувати свої здібності, сприймати роботу в організації

як діяльність, що сприяє розвитку закладу і кожної окремої особистості. Як правило, більшість працівників ставиться до своєї професійної кар'єри дещо пасивно, схильна вважати, що рішення про їхню кар'єру буде ініційоване керівниками і не залежить від їхніх особистих потреб і мети, тому створення і застосування в закладі вищої освіти технології управління професійною кар'єрою персоналу має велике значення. Адже результатом реалізації технології є підвищення мотивації та продуктивності праці, ефективне використання здібностей працівників, зменшення плинності кадрів, а головним чином, відданість науково-педагогічних працівників інтересам закладу вищої освіти та українського суспільства.

**Перспективи подальших досліджень.** Перспективними напрямками вважаємо дослідження управління розвитком професійної кар'єри викладачів закладів вищої освіти; дослідження реалізації кар'єрних задумів викладачів на різних етапах життєвого шляху; пошук педагогічних технологій, що дозволять вивчати специфіку кар'єрного середовища закладу вищої освіти.

## 7. СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] *Великий тлумачний словник сучасної української мови* (з дод., допов. на CD) / В. Т. Бусел, Ред. Київ; Ірпінь, Україна: ВТФ «Перун», 2009, 1736 с.: іл. ISBN 966-569-013-2
- [2] В. М. Жуковська, І. П. Миколайчик, *Управління персоналом*. Київ, Україна: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008, 293 с.
- [3] Л. Д. Кизименко, З. О. Романець, В. М. Ткаченко, *Термінологічний словник з дисциплін психолого-педагогічного циклу*. Львів, Україна: Вид-во ДЦ МОУ, 1998, 24 с.
- [4] А. Я. Кибанов, *Основы управления персоналом*. – 3-е изд., перераб. и доп. Москва, Россия: ИНФРА-М, 2014, 440 с.
- [5] М. Е. Морозова, «Організаційні засади управління професійною кар'єрою як процес розвитку», [Електронний ресурс], *Теорія та методика управління освітою*: електронне наук. фахове вид., 2011, Вип. 7. Доступно: [http://umo.edu.ua/images/content/nashi\\_vydanya/metod\\_upr\\_osvit/v\\_7/10.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_7/10.pdf)
- [6] М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури, *Основы менеджмента*. Москва, Россия: Дело, 2015, 704 с.
- [7] А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд, *Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии*; пер. с англ. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой, Ред. Москва, Россия: Банки и биржи; ЮНИТИ, 2017, 576 с.

- [8] J. H. Greenhaus, G. A. Callanan, V. M. Godshalk, *Career Management*. Los Angeles, USA: Sage Publications Inc., 2010, 491 p.
- [9] P. Herriot, «Contracting Careers», *Human Relations*, № 49(6), pp. 757–790, 1996.
- [10] T. N. Kriskovets, L. V. Merculova, «The role of the scientific communication in the development of postgraduates 'professional career strategy'»; L. Shlossman, Ed. by, *Innovations in education*. Vienna, 2014, pp. 121–134.
- [11] E. H. Schein, «Career anchors revisited: Implication for career development in the 21st century», *Academy of Management Executive*, Vol. 10, № 4, p. 80–89, 1996.
- [12] D. E. Super, «Life career roles: Self-realization in work and leisure», *Career Development in Organization*; D. T. Hall, Ed. by. San-Francisco, CA: JosseyBass, 1986, pp. 95–119.

## **MANAGING THE ACADEMIC STAFF PROFESSIONAL CAREER IN A HIGHER EDUCATION INSTITUTION**

**Vasyl Bazeliuk,**

PhD, Assistant Professor, Associate Professor of Professional  
and Higher Education and of the  
Central Institute of Postgraduate Education of  
SIHE «University of Educational Management».  
Kyiv, Ukraine.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-1790-6207>

[baselyuk@ukr.net](mailto:baselyuk@ukr.net)

**Abstract.** The article deals with the problem of professional career management of scientific and pedagogical workers in higher education institution, reveals the essence of professional career, content and technology of management, substantiates the necessity of managing professional career of teachers in higher education.

A professional career is a succession of personal development goals, and management is a direct influence, so to speak, of interfering with that development. These important concepts are very closely related, and in such cases, in our opinion, one can speak of such a phenomenon as the management of a professional career. Such management of the professional careers of scientific and teaching staff allows to achieve the dedication of employees to the interests of the educational establishment, to ensure the increase of labor productivity, the disclosure of the abilities of each employee, as well as to reduce the turnover of personnel.

The theoretical analysis of the scientific works of the above-mentioned scientists has made it possible to conclude that career management is a

leading element in the development of management and scientific-pedagogical staff of an educational institution, which needs to find topical solutions for its improvement and development in connection with new tasks that arise in front of our country's education system.

Despite the considerable scientific achievements of foreign and domestic scientists on the problems of managing the professional careers of educational institutions, the issues of the essence, content and technology of management of the professional careers of higher education institutions' managers and teaching staff remain under-researched.

Management of the professional careers of scientific-pedagogical staff of the institution of higher education is one of the most complex personnel technologies – it is a complex technology of influence of managers and personnel services on purposeful development of abilities of employees, rational use of their potential in the interests of the scientific and pedagogical professions, educational institution.

**Keywords:** institution of higher education; career; professional career; technology; management.

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КАРЬЕРОЙ НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ В ЗАВЕДЕНИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**Базелюк Василий Григорьевич,**

кандидат педагогических наук, доцент,  
доцент кафедры профессионального и высшего образования  
Центрального института последипломного образования  
ГЗВО «Университет менеджмента образования».  
Киев, Украина.

ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0003-1790-6207>

[baselyuk@ukr.net](mailto:baselyuk@ukr.net)

**Аннотация.** Статья посвящена проблеме управления профессиональной карьерой научно-педагогических работников в заведении высшего образования, раскрыта сущность профессиональной карьеры, содержание и технология управления, обоснована необходимость управления профессиональной карьерой педагогов в заведении высшего образования.

Профессиональная карьера – это последовательность целей личностного развития, а управление – это не непосредственное влияние, а своего рода, поддержка этого развития. Эти важные понятия очень тесно связаны между собой, и именно в таких случаях, по нашему мнению, можно говорить о таком явлении как управление

професійною кар'єрою. Таке управління професійною кар'єрою дозволяє досягти преданості працівників інтересам навчального закладу, забезпечити підвищення продуктивності праці, розкриття здібностей кожного працівника, а також зменшити текучість кадрів.

Теоретичний аналіз наукових робіт вчених дозволив зробити висновок, що управління кар'єрою є ведучим елементом системи розвитку управлінського і науково-педагогічного персоналу навчального закладу, який вимагає пошуку актуальних рішень по його вдосконаленню і розвитку в зв'язі з новими завданнями, які виникають перед системою освіти нашої країни.

Незважаючи на значительні дослідження зарубіжних і вітчизняних вчених проблеми управління професійною кар'єрою педагогів навчальних закладів, недостатньо дослідженими залишаються питання сутності, змісту і технології управління професійною кар'єрою керівників і науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів.

Управління професійною кар'єрою науково-педагогічного персоналу закладу вищої освіти є однією з найбільш складних кадрових технологій – це комплексна технологія впливу керівників і кадрових служб на цільовий розвиток здібностей працівників, раціональне використання їх потенціалу як в інтересах самих науково-педагогічних працівників, так і в інтересах навчального закладу.

**Ключеві слова:** заклад вищої освіти; кар'єра; професійна кар'єра; технологія; управління.

#### **REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)**

- [1] Velykyi tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy (z. dod., dopov. na CD) / V. T. Busel, Red. Kyiv; Irpin, Ukraina: VTF «Perun», 2009, 1736 s.: il. ISBN 966-569-013-2
- [2] V. M. Zhukovska, I. P. Mykolaŭchyk, Upravlinnia personalom. Kyiv, Ukraina: Kyïv. nats. torh.-ekonom. un-t, 2008, 293 s.
- [3] L. D. Kyzymenko, Z. O. Romanets, V. M. Tkachenko, Terminolohichnyŭ slovnyk z dystsyplin psykhologo-pedahohichnoho tsykladu. Lviv, Ukraina: Vyd-vo DTs MOU, 1998, 24 s.
- [4] A. YA. Kibanov, Osnovy upravleniya personalom. – 3-e izd., pererab. i dop. Moskva, Rossiya: INFRA-M, 2014, 440 s.
- [5] M. E. Morozova, «Orhanizatsiyni zasady upravlinnia profesiynoiu karieroiu yak protses rozvytku», [Elektronnyŭ resurs], Teoriia ta metodyka

- upravlinnia osvitoiu: elektronne nauk. fakhove vyd., 2011, Vyp. 7.  
Dostupno:[http://umo.edu.ua/images/content/nashi\\_vydanya/metod\\_upr\\_osvit/v\\_7/10.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_7/10.pdf)
- [6] M. Meskon, M. Al'bert, F. Hedouri, Osnovy menedzhmenta. Moskva, Rossiya: Delo, 2015, 704 c.
- [7] A. A. Tompson, A. Dzh. Striklend, Strategicheskij menedzhment. Iskusstvo razrabotki i realizacii strategii; per. s angl. L. G. Zajceva, M. I. Sokolovoj, Red. Moskva, Rossiya: Banki i birzhi; YUNITI, 2017, 576 s.
- [8] J. H. Greenhaus, G. A. Callanan, V. M. Godshalk, Career Management. Los Angeles, USA: Sage Publications Inc., 2010, 491 p.
- [9] P. Herriot, «Contracting Careers», Human Relations, № 49(6), pp. 757–790, 1996.
- [10] T. N. Kriskovets, L. V. Merculova, «The role of the scientific communication in the development of postgraduates 'professional career strategy»; L. Shlossman, Ed. by, Innovations in education. Vienna, 2014, pp. 121–134.
- [11] E. H. Schein, «Career anchors revisited: Implication for career development in the 21st century», Academy of Management Executive, Vol. 10, № 4, p. 80–89, 1996.
- [12] D. E. Super, «Life career roles: Self-realization in work and leisure», Career Development in Organization; D. T. Hall, Ed. by. San-Francisco, CA: JosseyBass, 1986, pp. 95–119.