УДК 37.07:005. 95/96
DOI: 10.18524/2413-9998/2020.2(45).201432

А. С. Козакевич,
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри філософії,
економіки та менеджменту освіти
Рівненського обласного інституту
післядипломної педагогічної освіти,
вул. Вячеслава Чорновола, 74, м. Рівне, 33000, Україна
e-mail: kas–59@ukr.net

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ

Успішне виконання сучасною школою завдань, спрямованих на досягнення якості освітнього процесу, безпосередньо залежить від ефективної взаємодії працівників, що включені у різноманітні ланки системи управління. В таких умовах особливої уваги набувають питання управління педагогічним персоналом.

У статті розглянуто особливості управління людськими ресурсами в закладі загальної середньої освіти. Розкрито основні тенденції розвитку управління персоналом шкільної організації. Визначено комплекс умов, які суттєво впливають на рівень управління освітньої установи.

Аналіз особливостей освітнього середовища, правильна їх інтерпретація передбачає вибір ефективної стратегії управління людськими ресурсами. Установлено, що врахування керівниками специфічних особливості педагогічної праці, сприяє удосконаленню управління, зміцненню духовних, моральних основ колективу, впливає на свідомість і поведінку працівників.

Ключові слова:управління; освітнє середовище; людські ресурси;заклад освіти; школа.

Постановка проблеми. Модернізація системи освіти ставить нові завдання, щодо підвищення якості навчання і виховання учнів. Успішне виконання сучасною школою своїх завдань, спрямованих на досягнення якості освітнього процесу, сьогодні безпосередньо залежить від ефективної взаємодії всіх його учасників, перш за все, адміністрації та педагогічного персоналу.

Визначаючи педагогічний персонал навчального закладу як організовану частину трудового колективу загальноосвітнього

закладу, включену в процес реалізації здійснюваних ним педагогічних функцій, слід зазначити, що специфіка функціонування освітньої системи обумовлює необхідність поєднання як традиційних для загального менеджменту підходів до управління персоналом, так і особливих, які, перш за все, пояснюються реалізованими школою педагогічними функціями.

Оскільки персонал школи – переважно педагогічний, і на характеристику і поведінку його членів впливає специфіка діяльності (вчити, виховувати, подавати ідеальний приклад власної поведінки та ін.), то цілком закономірним є розгляд педагогічних умов управління персоналом школи, що визначають успішність управлінської діяльності, які обумовлені специфікою функціонування освітньої установи і реалізованих в його рамках педагогічних функцій [7].

У таких умовах особливої уваги набувають питання впорядкування відносин між людьми, що включені у різноманітні ланки системи управління закладу освіти. Дана позиція передбачає врахування керівником школи в своїй управлінській роботі фактор впливу на свідомість і поведінку своїх співробітників специфічних особливостей педагогічної праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогодні дослідженнями з управління педагогічним персоналом активно займаються як науковці, так і управлінці-практики. Зокрема, теорія колективу детально розроблена видатним представником вітчизняної педагогіки А. С. Макаренком. Проблемами управління навчальними закладами займалися такі вчені як: В. Афанасьєв, М. Дьяченко, В. Андрущенко, Н. Анциперова, В. Бегей, Ю. Конаржевський, В. Лазарев, В. Маслов, Г. Дмитренко, П. Третьяков, Т. Шамова, Л. Даниленко, Г. Єльникова, В. Лутай, М. Поташник, Л. Карамушка, Н. Коломінський, В. Крижко, С. Максименко, С. Подмазін, В. Юрченко К. Грищенко. Організацію управління навчальними закладами вивчали О. Боднар, Т. Рожнова, Б. Ренькас та ін.

Як бачимо, теоретико-методологічні питання управління персоналом загальноосвітніх закладів активно досліджуються.

Однак питання управління людськими ресурсами як джерела соціального розвитку залишилося поза увагою вітчизняних учених.

Постановка завдання. Мета статті полягає в ґрунтовному дослідженні управління людськими ресурсами як однієї з найбільш важливих сфер життєдіяльності освітньої організації, здатної підвищити її ефективність і продуктивність функціонування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна школа вже друге десятиліття живе в умовах безперервного реформування. Змінюються зміст освіти, методи і форми, приходять нові технології, змінюються схеми фінансування. Крім того, в науці і практиці освіти останнім часом відбувається переосмислення таких категорій, як цілі освіти, місія і функції школи та ін.

Школа – це організація, а значить, подібні речі неминуче ведуть до необхідності змін у взаємодіях працюють в ній людей. Потрібно сказати, що в сучасних умовах існують загальні риси, які можна віднести до будь-якої установи – як до навчального закладу, так і до комерційної структури. Коротко позначимо їх, оскільки вони мають безпосереднє відношення до особливостей роботи з персоналом. Це нестабільність, непередбачуваність соціально-економічної ситуації, що підтверджує поточна економічна криза.

Школа знаходиться в тих же умовах, що і будь-яка інша організація. Нестабільність зовнішнього ситуації – це той фактор, який безпосередньо впливає і на роботу з персоналом, і в цілому на формування організаційної структури установи.

Проте саме в освітнього закладу є особливості,що відрізняють його від комерційного підприємства. Вони принциповим чином позначаються на побудові взаємодії з співробітниками.

Великий вплив на діяльність закладу освіти має держава. Керівник окремо взятої школи не відповідає повною мірою за роботу своєї організації, вона регулюється державними структурами на місцевому і державному рівнях. Причому з одного боку це стосується жорсткої регламентації і стандартизації основний (освітньої) діяльності, з іншого – «супутніх» напрямків.

Наслідком цієї специфіки стає обмеженість фінансових ресурсів не тільки щодо їх кількості, але і якості, маючи на увазі, що надходження грошей нерегулярне і складно спланувати, бюджетні кошти строго закріплені заздалегідь за статтями витрат, а позабюджетні слабо юридично обґрунтовані.

Те ж стосується обмеженості юридичних ресурсів. Заклади освіти мають вкрай низький рівень свободи у виданні локальних нормативних актів, що важливо з точки зору управління персоналом. Однак така ресурсна обмеженість веде до підвищення ролі ресурсів людських як найбільш «підвладних» керівнику.

Школа як організація несе величезну соціальну відповідальність перед суспільством за якість своєї діяльності, адже освіту не можна вирвати із загального контексту розвитку суспільства і держави. Таким чином, школа не просто надає освітні послуги, а й здійснює важливу соціальну місію.

Освітня організація традиційно відрізняється високим консерватизмом. Багато схем, стандартів, технологій діяльності існують в незмінному вигляді протягом десятиліть, а то й століть, тому дуже важко піддаються перетворенням навіть при зміні соціально-економічної ситуації. Як показують дослідження, що, якщо при взаємодії керівника з окремим співробітником здійснення змін ще можливо, то в плані організаційних процедур це зробити вже складніше. Практично змінити організаційну культури неможливо, оскільки вона не просто належить окремо взятій організації, а формувалася в освітньому середовищі на протязі ряду років.

Діяльність школи носить некомерційний характер, а тому мета освітнього закладу полягає не в максимізації одержування прибутку. Навіть приватні школи зазвичай не формулюють свої завдання таким чином, для державних же це повний нонсенс. Даний фактор визначає і специфіку роботи з персоналом. В умовах неможливості підрахунку ефективності діяльності в розмірах прибутку (найпростіший і зрозумілий спосіб) виникає питання критеріїв оцінки роботи як усієї шкільної організації, так і окремих співробітників.

Соціально-економічна ситуація і освітні реформи призводять до того, що в сучасній школі з'являються нові напрямки діяльності, а деякі починають відігравати більш значиму роль. Так, виникає необхідність в більш грамотному фінансово-економічному плануванні, оскільки освітні установи отримують більше фінансової автономії.

Важливими стають такі нетрадиційні для школи напрямки, як маркетинг і зв'язок з громадськістю. В першу чергу це викликано введенням подушного фінансування, в умовах якого навчальні заклади часто змушені конкурувати в боротьбі за учня. Пов'язано це і з загальним впливом школи не тільки як освітньої, а й як громадської організації в рамках свого району, міста, країни. Щодо закладу освіти починають фігурувати такі терміни, як імідж, бренд. Все частіше звучать поняття «менеджмент якості» і «стратегічний менеджмент» [4].

Кадровий склад освітньої установи в порівнянні з більшістю підприємств характеризується підвищеною однорідністю за професійною ознакою. Якщо в «класичній» компанії представлено кілька різнорідних професійних груп (наприклад, технологи, економісти, фахівці з інформаційних технологій, продажу тощо), то абсолютна більшість персоналу будь-якої школи – це представники однієї спеціальності (педагог, вчитель).

За соціально-демографічними ознаками педагогічний колектив складають переважно жінки (близько 80% за даними на період 2009–2019 рр.). У віці 30–50 років з вищою професійною освітою (близько 80%). Така соціально-демографічна і професійна однорідність педагогічного колективу має свої плюси і мінуси з точки зору управління персоналом.

Важливе значення в роботі з працівниками освітнього закладу має процес планування, пошуку і підбору персоналу. Цей аспект вимагає особливого аналізу, оскільки людський ресурс в цілому – один з найбільш значущих в організації. У школі ж він набуває особливого значення з кількох причин.

По-перше, кадри найбільш підвладні керівнику в рамках фінансової та матеріальної обмеженості ресурсів. По-друге, штат

навчального закладу – це перш за все педагоги, від якості праці яких залежить не тільки успішність самої шкільної організації, а й розвиток учнів.

Одне з основних напрямків в роботі з персоналом – набір співробітників. У цьому контексті можна говорити про такі три аспекти, як планування потреби в кадрах, їх пошук і підбір.

У школі при проведенні пошуку потенційних працівників на перше місце серед джерел виходять зовнішні, оскільки в окремих випадках існує можливість ротації всередині організації. Це може стосуватися тільки висунення на керівні посади з числа рядових педагогів, на всі ж інші позиції необхідно шукати кандидата «з боку».

Серед зовнішніх джерел відходить на другий план настільки популярний для комерційної середовища Інтернет. На даний момент вітчизняні освітні установи рідко публікують інформацію про вакансії на спеціалізованих сайтах, а вчителі майже ніколи не розміщують там свої резюме. Активно користуються школи оголошеннями про вакансії в друкованих ЗМІ. Але все ж швидше за все з часом ці два джерела поміняються місцями по значущості.

З іншого боку, потрібно відзначити, що педагоги нерідко (частіше, ніж працівників інших спеціальностей) підбирають роботу по фактору близькості до місця проживання, тому велике значення мають публікація оголошень в районній пресі, а також розміщення їх на будівлі самого навчального закладу. Найчастіше шукає роботу вчитель просто насамперед обходить або обдзвонює всі освітні установи свого району.

Традиційно сильний зв'язок шкіл з профільними педагогічними вузами та коледжами. У комерційному середовищі далеко не завжди готові взяти молодого фахівця, оскільки вважається, що освіта занадто відірвана від реальної виробничої практики. Для педагогічних працівників цей розрив значно менше. Інакше кажучи, методика викладання в школі (якщо тільки в ній не особлива система освіти) мало чим відрізняється від тієї, якої навчають студентів, до того ж в навчанні досить ефективна і тривала педагогічна практика. Таким чином, цей метод, мабуть, і залишиться одним з провідних.

Для освітніх установ практично закритий такий спосіб пошуку персоналу, як кадрові агентства, оскільки в бюджеті не закладено коштів на подібні послуги. При цьому висока роль державної біржі праці, послугами якої майже не користуються комерційні організації. Крім того, відомості про вакансії в школах зазвичай «стікаються» до районних управлінь освіти, куди може зателефонувати педагог, який шукає роботу. Це специфічне джерело пошуку кандидатів саме для освітніх установ.

З процесом підбору персоналу на педагогічні посади складається цікава ситуація. Виходячи зі здорового глузду очевидно, що ця процедура для школи обов'язкова, тим більше що у всіх на слуху ситуації жорсткого поводження вчителів зі школярами. Ясно, що робота з дітьми дуже відповідальна, кандидату потрібно володіти рядом особистісних якостей, а головне – не мати протипоказань. Непогано б перевіряти і його професійні вміння. Однак в більшості шкіл ніякого спеціального конкурсу не проводиться.

Пов'язано це з тим, що всі останні роки вакансії серйозно перевищували кількість претендентів. За винятком поодиноких «елітних» шкіл, директор був би радий знайти на порожнє місце будь-кого. Практично будь–який претендент приймався на роботу, якщо мав профільну освіту (а іноді і без неї). Ситуація з точки зору адміністрації цілком зрозуміла, але тим не менше підбір персоналу – це не тільки метод відбору співробітників в умовах конкурсу, але перш за все можливість упевнитися, що людина буде ефективно працювати.

Потрібно сказати, що в самий найближчий час ситуація дещо змінюється. У період кризи робота в школі видається гарантією стабільного, нехай і невеликого, доходу, соціальних пільг тощо. Кількість кандидатів на вакансії збільшилася, в деяких випадках з'явився конкурс і на рядові посади.

І тут на перший план виходить інша проблема – в освітніх установах нікому організовувати процес підбору персоналу. Зазвичай все зводиться до вивчення трудової книжки і бесіди з кандидатом. Цим займаються завучі або директор, у яких для кваліфікованої співбесіди немає ні часу, ні профільних знань.

Таким чином, пошук співробітників для навчального закладу має свою специфіку з точки зору дієвості різних методів. Найбільшу ж проблему на даний момент складає організація ефективної системи підбору фахівців.

Однак процес наймання і обліку персоналу, соціального забезпечення і управління умовами праці традиційно найбільш сильно розвинені в освітніх установах. Документи, як правило, заповнюються досить скрупульозно, дотримуються всі необхідні соціальні гарантії. Крім заходів, встановлених законом, зазвичай існує профспілковий комітет, у завдання якого входить підтримка додаткового соціального забезпечення (культурні заходи, пільгові путівки в санаторії та ін.). Незважаючи на відсутність в школі серйозного шкідливого фактора, ведеться робота з охорони праці та організації робочого простору.

Потрібно відзначити, що в умовах державної школи важливо заохочувати і розвивати ці аспекти, оскільки вони є особливою конкурентною перевагою для багатьох фахівців при виборі в якості місця своєї роботи саме освітнього закладу.

Важливе значення в управлінні персоналом освітньої установи має також мотивація. Під цим поняттям мається на увазі процес спонукання співробітників до діяльності для досягнення цілей організації [5].

В силу особливостей педагогічної діяльності, спрямованої на навчання і виховання, нематеріальне заохочення має важливе значення для вчителя, стаючи мірилом його успішності. Інакше кажучи, однією з провідних є потреба в повазі, подяці, усвідомленні суспільством цінності педагогічної праці.

Встановлено і те, що досить високо в ієрархії мотивів для педагогів є досягнення безпеки – бажання мати стабільну роботу, соціальні гарантії, відсутність ризику, комфортне робоче місце тощо. Присутні і фактори афіліації, досягнення справедливості. На більш низьких позиціях за виразністю знаходяться самостійність, потреба у змаганні та владі [3].

Виходячи з цього, можна зробити висновок про специфіку побудови системи мотивації в школі. На перше місце виступають

такі соціально-психологічні методи мотивування, як моральне стимулювання, участь в управлінні, відношення керівництва, розвиток спілкування в колективі, професійний і кар'єрний ріст тощо. На другому місці – адміністративні методи, що включають видання наказів і розпоряджень, апеляцію до положень і посадових інструкцій, спостереження за правилами внутрішнього розпорядку та ін. І, нарешті, на третьому місці стоять економічні методи, такі, як преміювання, додаткові пільги, надбавки, одноразові виплати тощо. Обмеження їх використання пов'язане з малими фінансовими можливостями директорів, «низькою якістю фінансів», а також з недостатнім рівнем економічної грамотності адміністрації шкіл.

У цьому напрямку роботи з персоналом є досить цікава специфіка, коли традиційно найсильніші методи йдуть на другий план. Якщо керівник комерційного підприємства буде в першу чергу вибудовувати систему матеріального стимулювання, то директор освітнього закладу повинен розробляти ефективну модель нематеріальних заохочень.

Важливим напрямком роботи керівника освітньої організації є формування організаційної культури школи та управління трудовими відносинами. До компонентів організаційної культури компанії можна віднести: психологічний клімат, певні норми, особливості поведінки у взаємодії (ритуали, церемонії, мова), культурні цінності та світогляд. Управління нею і, зокрема, трудовими відносинами працівників – серйозний ресурс підприємства [2].

Для директора організаційна культура – надзвичайно перспективний і гідний об'єкт управління, хоча і складний. Незважаючи на зовнішню схожість освітніх установ, реальна культура в них відрізняється різними критеріями. Складність для керівника школи полягає у відсутності достатнього рівня вмінь щодо її аналізу і планування змін.

В управлінському словнику директорів часто немає слів для позначення явищ, пов'язаних з культурою. Дії, які вони роблять в цьому напрямку, часто неусвідомлені, або інтуїтивні, хоча можуть бути досить ефективними.

Наступна група напрямків пов'язана з супроводом співробітників під час роботи. Починається вона з організації адаптації нового члена трудового колективу, а також включає всі види і форми розвитку персоналу. До них відносять наставництво, планування кар'єри, заміщення посад, ротацію всередині організації, професійне і соціально-психологічне навчання, участь в проектних групах і ін.

Говорячи про особливості організації розвитку персоналу в освітній установі, потрібно відзначити, що деякі методи в даному процесі традиційно сильні. Це періодичні курси підвищення кваліфікації для педагогічних і керівних працівників, розвинена в багатьох школах система наставництва, залучення сил професійних методичних об'єднань усередині навчального закладу, а також на рівні району / міста. Існує і практика формування кадрового резерву на заміщення керівних посад. Велике значення мають конкурси професійної майстерності [6].

Недостатньо сформоване і вимагає розвитку соціально-психологічне навчання співробітників шкіл. Педагогам необхідно оволодіти не тільки новими професійними технологіями, але і вдосконалювати особистісні якості і вміння в тренінговому режимі. На перший план тут виходять профілактика емоційного вигорання, прищеплення навичок організації групової роботи і ін.

Специфічним методом розвитку для вчителів можуть стати індивідуальні заняття з психологом з опрацювання проблем, які виникають в спілкуванні з учнями, подачі матеріалу тощо. Однак на даний момент для цього немає відповідного ресурсу ні всередині навчальних закладів, ні на рівні управлінь освіти. Не завжди розуміють необхідність таких заходів і директори шкіл.

Одним з найважливіших напрямків в роботі з кадрами є оцінка і атестація персоналу. Вони служить для визначення відповідності працівника займаній посаді, прийняття рішень з кадрових переміщень, розвитку персоналу та оплати праці. Існує безліч способів оцінки та атестації працівників. Зокрема – метод інтерв'ювання, анкетування, спостереження, тестування, експертні оцінки, ділова гра, програмований контроль і ін. У

школі, безумовно, така діяльність здійснюється. Крім того, всі члени педагогічного колективу зобов'язані проходити періодичну атестацію. Від її результатів залежить рівень заробітної плати.

Однак потрібно відзначити два моменти. По-перше, форми і методи оцінки та атестації співробітників, а також самі їх критерії серйозно застаріли. Враховуються лише три чинники: аналіз документів про роботу, самозвіт і проведення контрольного уроку / заняття. По-друге, процедура атестації сьогодні в більшості освітніх установ проходить формально, без належного якості.

Тим часом сам по собі напрямок оцінки та атестації дуже важливий для школи. Це найпотужніший інструмент управління персоналом, який практично не використовується керівниками. Для перебудови даної системи потрібне втручання держави, проте кожен керівник може побудувати внутрішню систему оцінки співробітників.

Важливим інструментом ефективної взаємодії між співробітниками є раціональна організаційна структура управління організації. Оргструктура не просто відтворює специфіку діяльності компанії, вона демонструє результативність управлінських впливів, відображає поділ на відділи, розподіл функціоналу, ієрархію підпорядкування.

Для більшості сучасних навчальних закладів характерні традиційні ієрархічні структури, які, як відомо, не мають успіху в умовах проведення змін.

Якщо лінійний зв'язок в освітній установі зазвичай досить налагоджений і результативний, то між відділами реалізовувати його важко. Особливо це стосується командної взаємодії. Великі труднощі виникають при спробах створення робочих і проектних груп (команд), оскільки принцип взаємодії в них – вирівнювання статусів, що дуже складно реалізувати в жорстко ієрархічної структурі школи. Проте саме у формуванні більш гнучких оргструктур – великий потенціал управління шкільною організацією.

Висновки та пропозиції. Питання сучасного стану управління педагогічним персоналом у закладах загальної середньої освіти

є актуальним, тому що педагогічний колектив (співробітники) – це, перш за все, стратегічний ресурс, на якому засновані всі успіхи і надії навчального закладу, і, одночасно, люди з їхніми цілями, потребами і проблемами. Оскільки всі цілі організації досягаються через людей, тому саме управління педагогічним персоналом має бути на першому місці серед інших компонентів менеджменту закладу освіти. Про це повинен пам'ятати кожний керівник закладу загальної середньої освіти.

Складність управління людськими ресурсами в закладі освіти полягає в тому, що люди за своїм характером відрізняються від інших ресурсів і потребують особливих підходів і методів управління. Специфіка людських ресурсів виражається в тому, що, по перше, люди наділені інтелектом, їхня реакція на управління є емоційною, продуманою, а не механічною, а це означає, що процес взаємовідносин є двостороннім; по друге, люди постійно вдосконалюються і розвиваються; по третє, відносини ґрунтуються на довготерміновій основі, оскільки трудове життя людини може тривати впродовж 30–50 років; по четверте, люди приходять в організацію усвідомлено, з певними цілями і мотивами.

Таким чином, можна зробити висновок, що управління педагогічним персоналом загальноосвітнього закладу буде ефективним, при умові комплексного забезпечення педагогічних умов. А саме, в шкільній організації доцільно проводити кадрову політику в усіх напрямках роботи з співробітниками. Це повинно робитися з урахуванням специфіки та адаптацією традиційних методів управління персоналом до умов школи.

Список використаної літератури

1. Гам В. И., Филимонов А. А., Чекалева Н. В. Представление многообразия школьной жизни с учетом гендерного дисбаланса. Вестник **Омского** отделения Академии гуманитарных **наук.** Сер. Наука образования. 2003. Вып. 21. С. 324-328.
2. Буева Л. П. Культура и образование. Проблемы взаимодействия. Вопросы философии. 1997. № 2. С. 12-17.
3. Дмитренко Г. А. Економічні та адміністративно-правові аспекти ефективного

управління персоналом. Економіка і управління. 2010. № 4. С. 56–62.
4. Морозова М. Е. Формування системи ефективного управління персоналом у вищих навчальних закладах. Вісник Національної академії педагогічних наук України. «Університету менеджменту освіти». Сер. Післядипломна освіта. 2015. Вип. 13 (26). С. 119-127.
5. Озерникова Т. Г. Мотивационная роль оценки персонала. Мотивация и оплата труда. 2008. № 04 (16). С. 304.
6. Олійник В. В. Відкрита післядипломна педагогічна освіта і дистанційне навчання в запитаннях і відповідях. навч. посіб. Київ. 2013. 312 с.
7. Теорія та практика управління професійним розвитком науково-педагогічних та педагогічних працівників в умовах трансформаційних змін в освіті / Чернишова Є. Р. та ін. Луцьк : Вежа-Друк, 2015. – 296 с.

Стаття надійшла 25.03.2020 р.

А. С. Козакевич,
кандат экономических наук, доцент
доцент кафедры философии,
экономики и менеджмента
Ровенского областного института
последипломного педагогического образования,
ул. Вячеслава Черновола, 74, г. Ровно, 33000, Украина
e-mail: kas-59@ukr.net

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ

Успешное выполнение современной школой задач, направленных на достижение качества образовательного процесса, напрямую зависит от эффективного взаимодействия работников, включенных в различные звенья системы управления. В таких условиях особого внимания приобретают вопросы управления педагогическим персоналом.

В статье рассмотрены особенности управления человеческими ресурсами в заведении общего среднего образования. Раскрыты основные тенденции развития управления персоналом школьной организации. Определен комплекс условий, которые существенно влияют на уровень управления образовательного учреждения.

Анализ особенностей образовательной среды, правильная их интерпретация предполагает выбор эффективной стратегии управления человеческими ресурсами. Установлено, что принятие во внимание руководителями специфических особенностей педагогического труда, способствует совершенствованию управления, укреплению духовных, нравственных основ коллектива, влияет на сознание и поведение работников.

Ключевые слова: управление; образовательная среда; человеческие ресурсы; образовательное учреждение; школа.

A. S. Kozakevych,
PhD in Economics, Associate Professor
Associate Professor of the Department
of Philosophy, Economics and Management,
Rivne Regional Institute of Postgraduate Teacher Education,
st.VyacheslavChernovol, 74, Rivne, 33000, Ukraine
e-mail: kas-59@ukr.net

PECULIARITIES OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Successful performance of the modern school tasks aimed at achieving the quality of the educational process depends directly on the effective interaction of employees involved in different parts of the management system. In such circumstances, special attention is paid to the management of teaching staff.

The article deals with the peculiarities of human resources management in the institution of general secondary education. The basic tendencies of development of personnel management of school organization are revealed. A set of conditions that significantly influence the level of management of an educational institution has been determined.

The analysis of the peculiarities of the educational environment, their correct interpretation implies the choice of an effective human resources management strategy. It is established that taking into account the leaders of specific features of pedagogical work, helps to improve management, strengthen the spiritual and moral foundations of the team, affects the consciousness and behavior of employees.

Keywords: management; educational environment; human resources; educational institution; school.

References

1. Ham, V. Y., Fylymonov, A. A. & Chekaleva, N. V. (2003). Predstavlenie mnogoobraziia shkolnoi zhizni s uchetom gendernogo disbalansa [Representation of the diversity of school life, taking into account gender imbalance]. Nauka obrazovaniia: Sb. nauchnykh statei. – *Bulletin of Omsk branch of the Academy of Humanities. Ser. science of education*, Issue 21, pp. 324-328. [in Russian].
2. Bueva, L. P. (1997). Kultura i obrazovanie. Problemy vzaimodeistviia [Culture and education. Interaction problems]. *Voprosy filosofii. – Questions of philosophy*, 2, pp. 12-17. [in Russian].
3. Dmytrenko, H. A. (2010). Ekonomichni ta administratyvno-pravovi aspekty efektyvnoho upravlinnia personalom [Economic and administrative-legal aspects of effective personnel management]. *Ekonomika i upravlinnia. – Economics and Management*, № 4, Pp. 56-62. [in Ukrainian].
4. Morozova, M. E. (2015). Formuvannia systemy efektyvnoho upravlinnia personalom u vyshchykh navchalnykh zakladakh [Formation of the system of effective personnel management in higher educational establishments]. *Visnyk pisliadyplomnoi*

osvity : zb. nauk. pr. / Un-t menedzh. Osvity NAPN Ukrainy. – Bulletin of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine. "University of Management Education". Avg. Postgraduate education, Vol. 13 (26), pp. 119-127. [in Ukrainian].

5. Ozernykova, T. H. (2008). Motivatsionnaia rol otsenky personala [The motivational role of staff evaluation]. *Motivatsiia i oplata truda. – Motivation and remuneration*, 04 (16), pp. 304. [in Russian].
6. Oliinyk, V. V. (2013). Vidkryta pisliadyplomna pedahohichna osvita i dystantsiine navchannia v zapytannia i vidpovidiakh [Open Postgraduate Teacher Education and Distance Learning in Questions and Answers]. Kiev. [in Ukrainian].
7. Chernyshova Ye. R. (eds). (2015). Teoriia ta praktyka upravlinnia profesiinym rozvytkom naukovo-pedahohichnykh ta pedahohichnykh pratsivnykiv v umovakh transformatsiinykh zmin v osviti [Theory and practice of managing the professional development of scientific-pedagogical and pedagogical workers in the context of transformational changes in education]. Lutsk. [in Ukrainian].