

Літинська В. А.

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління персоналом і економіки праці Хмельницького національного університету, Хмельницький, Україна, litinskav@ukr.net
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9272-4118>

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ ПРАЦІВНИКІВ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Анотація. Статтю присвячено дослідженню теоретико-методичних засад управління кар'єрою працівників у закладах вищої освіти. Зокрема, розкрито сутність поняття «кар'єра» та наведено його авторське трактування, згідно з котрим кар'єру персоналу доцільно розглядати як поетапне просування працівників за службовою ієрархією, що відбувається в міру набуття ними практичного досвіду та розвитку їхніх професійних, ділових і особистісних рис. Розглянуто підходи науковців до поняття кар'єри персоналу в рамках різних дисциплін. Систематизовано підходи до класифікаційних ознак і видів кар'єри. Також проаналізовано фактори впливу на кар'єру працівників закладів освіти та окреслено системний підхід до їх класифікації. Найбільшу увагу приділено формуванню системи управління кар'єрою працівників у закладах вищої освіти. Зокрема, запропоновано науково-методичний підхід до управління кар'єрою персоналу, що передбачає визначення системи управління кар'єрою персоналу в закладах вищої освіти як сукупність планування, організації, оцінювання, контролю та мотивації кар'єрного просування працівника.

Ключові слова: кар'єра, управління, персонал, система, заклад, вища освіта.

JEL classification: I20, M10.

DOI: 10.32987/2617-8532-2022-2-45-55.

Сучасна система вищої освіти є одним із найголовніших чинників підвищення якості людського капіталу, генератором нових ідей, запорукою динамічного розвитку економіки й суспільства в цілому. Неодною умовою поліпшення функціонування системи вищої освіти України є її вдосконалення з урахуванням світових тенденцій розвитку вищої освіти, що передбачає підвищення ефективності використання кадрового потенціалу. Як показують сучасні дослідження, чільне місце у сфері управління персоналом у закладах вищої освіти посідає кар'єра персоналу, що дає змогу цим закладам повніше розкривати та використо-

вувати інтелектуальний потенціал своїх працівників, а останнім – будувати кар'єру, що передбачає отримання задоволення від своєї роботи, посади тощо.

Управління кар'єрою працівників досліджували такі вітчизняні й зарубіжні науковці, як Л. В. Балабанова, В. Р. Веснін, В. М. Годшалк, Д. Х. Грінхаус, Г. А. Калланан, О. В. Кисельова, Т. Н. Крисковець, Л. В. Меркулова, С. В. Мішина, О. Ю. Мішин, М. Е. Морозова та ін. Теоретичний аналіз наукових праць названих учених засвідчив, що управління кар'єрою домінує в системі професійного розвитку персоналу. Водночас недослідженою залишається проблема формування

© Літинська В. А. 2022

системи управління кар'єрою працівників у закладах вищої освіти. З огляду на зазначене є потреба в пошуку швидких, дієвих і актуальних рішень щодо вдосконалення та розвитку кар'єри працівників у зв'язку з новими завданнями, які постають перед вітчизняною системою вищої освіти. Зокрема, актуальними питаннями є: визначення сутності кар'єри, її видів, факторів і основних засад формування системи управління кар'єрою працівників закладів вищої освіти.

Мета дослідження – окреслити теоретично-методичні засади формування системи управління кар'єрою персоналу в закладах вищої освіти. Відповідно до мети у статті поставлено такі завдання:

- на основі аналізу наукової літератури визначити зміст ключових дефініцій дослідження;
- систематизувати класифікаційні ознаки й види кар'єри персоналу в закладах вищої освіти;
- розкрити дієві фактори впливу на управління кар'єрою персоналу;
- розробити науковий підхід до формування системи управління кар'єрою персоналу в закладах вищої освіти.

Дослідження сутності та змісту управління кар'єрою персоналу в ЗВО потребує попереднього уточнення її поняття. Протягом останніх декількох років це поняття набуло широкої популярності серед українських учених і практиків, що, у свою чергу, спричинило зміну ставлення до багатьох процесів та явищ, які стосуються управління кар'єрою працівників. Саме тому на сьогодні кар'єра вважається надзвичайно важливим показником розвитку працівника в системі управління персоналом, особливо в закладах вищої освіти, та

є вагомим фактором і обов'язковою умовою покращення соціально-психологічного клімату в трудовому колективі, підвищення продуктивності праці працівника та його конкурентоспроможності.

Звернення цілого ряду дослідників до проблематики кар'єри персоналу породило багато визначень поняття кар'єри. Сам термін «кар'єра» з'явився в першій половині ХХ ст. Уперше як інструмент соціологічного аналізу та опису процесів сфери праці його вжив американський соціолог Е. Х'юз у своїй монографії «Люди та їх робота».

Група авторів розглядають кар'єру як швидке й успішне просування у службовій, суспільній, науковій та іншій діяльності, досягнення популярності, вигоди; рід діяльності [1–3]. Інші дослідники надають цьому поняттю ширшого змісту, трактуючи кар'єру як просування людини щаблями виробничої, соціальної, адміністративної або іншої ієрархії [4; 5]. Загалом у вітчизняній практиці найбільшого поширення набуло визначення кар'єри як просування ієрархічними сходами.

На основі аналізу тлумачення науковцями поняття кар'єри варто виокремити його найпопулярніші визначення [1–5]:

- отримання винагороди;
- обіймання високої посади;
- набуття престижного статусу;
- можливість отримання високого престижу;
- одержання більших посадових повноважень.

Загалом науковці кар'єру персоналу досліджували в рамках різних дисциплін, а саме: менеджменту людських ресурсів, менеджменту ор-

ганізацій, кадрового менеджменту, соціології, психології та соціальної психології (табл. 1) [5–8].

У науковій літературі поняття «кар'єра» вживається в широкому й вузькому розумінні. Широке тлумачення кар'єри як загальної схеми життя, що складається з низки епізодів і подій, охоплює не тільки просування життєвим шляхом, а й усі істотні зміни в ньому. У вузькому розумінні кар'єру персоналу визначають як «передбачуваний шлях сходами бюрократії» [1, с. 8].

Вітчизняні науковці, досліджуючи питання управління кар'єрою персоналу, поєднують два вказаних підходи. Це дає можливість проводити глибший аналіз кар'єри працівників, однак не забезпечує створення необхідних умов для розв'язання нагальних проблем у рамках кар'єрного просування персоналу в закладах вищої освіти.

Виходячи із зазначеного кар'єру персоналу доцільно розглядати як

поетапне просування працівників за службовою ієрархією в міру збільшення їхнього практичного досвіду та розвитку професійних, ділових і особистісних рис. Такий підхід до трактування кар'єри персоналу дає змогу розкрити її зміст як об'єкта управління та планувати кар'єрне зростання кожного працівника в межах закладу.

Аналіз великого переліку визначень поняття «кар'єра» дає підстави для таких висновків:

- кар'єра – це особисте, індивідуальне просування сходами вертикального сходження;
- кар'єра охоплює просування індивіда службовою ієрархією в будь-якій сфері діяльності;
- кар'єра пов'язана з мобільністю особистості;
- для кар'єри характерні такі поняття, як «шлях до успіху», «просування щаблями», «трудова мобільність»;
- кар'єра пов'язана з трудовою діяльністю.

Таблиця 1

Погляди на поняття «кар'єра персоналу»

Сфера наукового дослідження	Поняття «кар'єра персоналу»
Менеджмент людських ресурсів	Взаємозв'язок між прагненнями індивіда та еволюцією соціальних структур. На кар'єру персоналу великий вплив мають досвід роботи, стиль життя, культура, соціальні норми та цінності
Менеджмент організацій	Поступове просування службовими сходами, зміна навичок, здібностей, кваліфікаційних можливостей і розмірів винагороди, що пов'язані з діяльністю працівника. Досить важливою умовою розвитку кар'єри людини є не тільки трудова діяльність, а й її побутове життя
Кадровий менеджмент	Напрямок процесу управління персоналом, тобто індивід є найважливішою ланкою організації
Соціологія	Просування людини щаблями виробничої, майнової, соціальної, адміністративної чи іншої ієрархії, розгляд її як послідовності занять, виконаних індивідом протягом його трудового життя
Психологія	Поетапний розвиток індивіда, тобто в психології, як і в соціології, основна увага зосереджена на особистості
Соціальна психологія	Залежність від типу особистості, котра формується під впливом певних соціальних факторів, її взаємодії з мікросередовищем

Складено автором за: [1–5].

Отже, змістовною складовою поняття кар'єри є просування, тобто рух уперед. Вживаються й такі поняття, як зростання, досягнення, перехід та ін. У такому сенсі кар'єра – це процес, що визначається як проходження, послідовність зміни робочого стану людини, тобто тут розглядається не статичний, стабільний стан, а процес зміни подій, активного просування людини в освоєнні й удосконаленні способів життєдіяльності.

Кар'єра – це процес руху на шляху оволодіння певними цінностями, благами, які дістають визнання в суспільстві чи організації. Ними є:

- посадові ступені;
- ступені кваліфікаційних сходів і пов'язані з ними навички та знання людей за рівнем майстерності;
- рівні ієрархії;
- ступені влади як міри впливу в організації (участь у прийнятті важливих рішень, наближеність до керівництва);
- ранги, що відображають величину внеску працівника в розвиток організації (вислуга років, унікальні раціональні пропозиції, вирішальні для організації), його положення в колективі;
- рівні матеріальної винагороди, доходу (рівень заробітної плати й різноманітність соціальних пільг) [4, с. 93].

Для кращого розуміння сутності кар'єри важливо визначити її мету та цілі. Як свідчить аналіз наукової літератури, кар'єра передбачає [4; 6]:

- відповідність виду діяльності чи займаної посади самооцінці працівника, а отже, його моральне задоволення;
- умови праці, які підсилюватимуть можливості людини та сприятимуть їх розвитку;

- високу оцінку праці або можливість отримання чималих побічних доходів;

- можливість продовжувати навчання, займатися вихованням дітей і домашнім господарством;

- творчий характер роботи та можливість досягти певного рівня незалежності;

- розташування місця роботи в території, природні умови якої сприятливо діють на стан здоров'я й дають змогу організувати дозвілля.

Отже, можна стверджувати, що основою управління кар'єрою в закладах вищої освіти є програма її розвитку, яка містить:

- способи виявлення працівників із великим потенціалом з урахуванням віку, освіти, досвіду, ділових рис, рівня досягнень;

- 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 [4, с. 73].

Для глибшого розуміння теоретичних засад управління кар'єрою персоналу в ЗВО, доцільно визначити її види в розрізі сучасних класифікаційних ознак. У науковій літературі види кар'єри розрізняють за досить широким переліком класифікаційних ознак (табл. 2).

Таким чином, головним завданням ефективного управління кар'єрою є забезпечення взаємодії всіх її видів, що передбачає виконання конкретних кроків, а саме:

- пов'язати цілі закладу вищої освіти та окремого працівника;

Класифікаційні ознаки та види кар'єри персоналу

Ознаки	Види кар'єри
За середовищем вивчення	Професійна кар'єра. Внутрішньоорганізаційна кар'єра. Спеціалізована кар'єра працівника. Неспеціалізована кар'єра
За напрямком руху працівника у структурі організації	Вертикальна кар'єра персоналу. Горизонтальна кар'єра працівників
За приналежністю до визначеної сфери професійної діяльності	Кар'єра менеджера. Кар'єра юриста. Кар'єра вчителя та ін.
За характером змін, що відбуваються в процесі кар'єрного руху	Впливова кар'єра. Кваліфікаційна кар'єра. Статусна кар'єра. Монетарна (кар'єра доходу)
За характером напрямку процесу	Лінійна кар'єра. Нелінійна кар'єра
За ступенем стійкості	Стійка кар'єра. Нестійка кар'єра
За ступенем неперервності	Перервна кар'єра. Неперервна кар'єра
За можливістю здійснення	Потенційна кар'єра. Дійсна кар'єра
За часом проходження ступенів кар'єри	Нормальна кар'єра. Стрімка кар'єра. Призупинена кар'єра. Згасаюча кар'єра. Монотонна кар'єра
За стабільністю перебігу	Безперервна кар'єра. Епізодична кар'єра
За часовою ознакою	Реальна кар'єра. Перспективна кар'єра
За етапами кар'єрного процесу	Кар'єра становлення. Інтенсивна кар'єра. Кар'єра збереження. Згасаюча кар'єра

Складено автором за: [4–6].

– планувати кар'єру конкретного працівника з урахуванням його потреб і ситуації;

– забезпечити відкритість процесу управління кар'єрою;

– підвищувати якість планування кар'єри;

– визначити шляхи просування, що дають змогу задовольнити кількісні та якісні потреби організації в персоналі.

З метою визначення особливостей управління кар'єрою персоналу в закладах вищої освіти доцільно проаналізувати фактори, які мають істотний вплив на цей процес. Також необхідно розуміти, що основним у виборі шляхів просування (кар'єри) людини є розуміння того, що на нього діють не лише фактори й не особистість сама по собі, а способи взаємодії цих важливих факторів.

Так, ряд науковців виокремлює:

- об'єктивні фактори, тобто пов'язані з науково-технічними й соціально-економічними умовами;

- суб'єктивні фактори, що пов'язані з перебудовою інтересів працівника, зміною його орієнтації та безпосередньо ухваленням рішення про зміну місця;

- характерологічні фактори, пов'язані зі стійкими властивостями особи, її підготовленістю і схильністю до зміни діяльності [4; 6].

Інші науковці об'єднують фактори кар'єри в чотири групи:

- соціально-професійні (загальні та спеціальні знання, кваліфікація, виробничі успіхи, професійні здібності);

- особисті (працевдатність, трудова й соціальна активність, орієнтації та установки, соціально-психологічні риси);

- випадкові (вдалий збіг обставин, походження, добрі взаємини з керівництвом);

- демографічні (стать, вік, природні здібності тощо) [2; 3; 7].

Цікавим є підхід, згідно з яким усі фактори слід поділити на такі групи [1, с. 118]:

- особові (психофізіологічні дані, соціально-психологічні характеристики, індивідуальні здібності, таланти, адаптивно-розвиваючий потенціал, рівень соціалізації);

- фактори соціально-трудової ситуації (територіальне розташування й галузева приналежність організації, партнерські зв'язки; місце організації у структурі концерну, організаційна структура, ієрархія робочих місць; формальні та неформальні відносини, друзі, сім'я);

- ринкові (ринкові можливості організації, її рентабельність, управ-

лінський потенціал команди, попит і пропозиція на ринку праці, кон'юнктура);

- соціальні – пріоритети й дієвість соціальних «ліфтів» і «підйомників» соціальних переміщень (освіта, родина, влада, організація створення матеріальних цінностей, армія, церква, професійні асоціації).

З огляду на викладене можна визначити фактори, які мають найбільший вплив на процес управління кар'єрою персоналу в закладах вищої освіти (рис. 1).

Управління кар'єрою персоналу, як і будь-який процес, зазнає впливу сил, що уповільнюють розвиток процесу аж до його припинення, зміни напрямків та ін. На окремих ділянках руху за певних умов може статися кар'єрна криза, наслідки якої впливають на майбутнє людини й організації.

Так, за характером впливу виокремлюються такі фактори гальмування: стримування та опору [6, с. 130]. Фактори першої групи мають індивідуальне походження й визначаються недостатністю внутрішніх ресурсів і способів їх мобілізації, до них належать: низький рівень потреб, слабкість мотивів, брак знань і досвіду, хвороба, порушення вольової сфери [6, с. 132]. Фактори другої групи діють від зовнішнього джерела – середовища діяльності. Вони можуть бути відповіддю на кар'єрну активність, наслідком кар'єрної конкуренції, жорсткого порядку просування, вільних обмежень, дисбалансу в системі інтересів працівника й організації.

За іншою класифікаційною ознакою, а саме, за природою, фактори гальмування поділяються на фізичні, психологічні, соціальні та ідеальні. До фізичних факторів відносять ті,

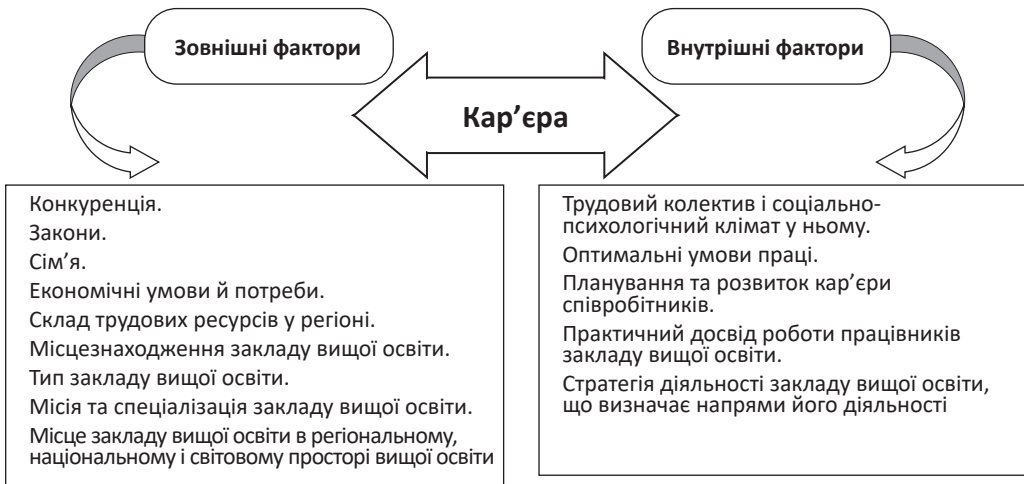


Рис. 1. Фактори, що впливають на процес управління кар'єрою персоналу в закладах вищої освіти

Побудовано автором за: [1–7; 9].

що обумовлені станом організму, – дефекти мови, зовнішності, низьку працездатність у зв'язку із хворобою. Психологічні фактори пов'язані з вимогами суб'єкта кар'єри до себе й оточення, зі станом нерішучості, боязливості, страху, проблемами інтелекту. Фактори соціальної природи спричинені дезорганізацією на різних рівнях соціального устрою, а саме: політичному (переваги політичної орієнтації); державному (низький престиж професії); організаційно-адміністративному (відсутність чітких правил призначення на посаду); правовому (правова незахищеність посади та працівників); економічному (відсутність матеріальних стимулів); неформально-груповому (напруженість у відносинах) [5, с. 203]. Ідеальні фактори гальмування кар'єри пов'язані зі сферами культури, моралі, ідеології та ін.

Ще однією класифікаційною ознакою, яка дає можливість визначити фактори гальмування кар'єри, є час. За цією ознакою фактори гальмуван-

ня (стримування та опору) можуть бути короткостроковими (втома, гостре захворювання); стійкими (дезорганізація в роботі з кадрами, економічні перепади, порушення традицій тощо); постійно діючими (вікові зміни) [5, с. 208].

Як свідчить практика, до факторів гальмування можна також віднести фактори змішаного типу – це спади й піднесення активності. Глибина цих перепадів може як сприяти просуванню, так і уповільнювати кар'єрний процес.

Таким чином, визначення факторів впливу на кар'єру персоналу в ЗВО зумовлює необхідність дослідження особливостей управління нею. Управління кар'єрою – це безперервний процес інвестування ресурсів протягом усього життя для досягнення майбутніх кар'єрних цілей, який дає змогу адаптуватися до мінливих вимог вищої освіти. Процес управління кар'єрою являє собою послідовність дій, які мають бути виконані для формування управлінського впливу, що включає визначення мети

управління кар'єрою персоналу та інструментів її планомірної реалізації. Цей процес має бути організований на основі науково обґрунтованого концептуального підходу.

Управління кар'єрою персоналу в ЗВО є однією з найскладніших кадрових технологій, оскільки передбачає розроблення комплексної програми впливу керівників і кадрових служб на цілеспрямований розвиток здібностей працівників, раціональне використання їхнього потенціалу в інтересах як самих працівників, так і закладу освіти.

Вважаємо за доцільне визначити сторони процесу управління кар'єрою персоналу в закладах вищої освіти. По-перше, це співробітники, котрі відповідають за активне управління своєю кар'єрою, поліпшення навичок, збільшення досвіду та підтримання високого рівня продуктивності. По-друге, це керівники, які несуть відповідальність за активне заохочення й підтримку персоналу в плануванні його кар'єри, використовуючи доступні ресурси, інструменти та процеси, щоб допомогти співробітникам знайти найкраще співвідношення їхніх здібностей і потреб організації. По-третє, це заклад вищої освіти, що відповідає за створення й надання можливостей для зростання на основі досконалості, таланту та потенціалу, а також за заохочення мобільності між відділами.

Коли керівництво ЗВО має чітке уявлення про сильні й слабкі сторони співробітників, їхні ставлення до роботи та поведінку, цінності й майбутні прагнення, а також навички та компетенції, воно зможе краще використовувати навички співробітників і розмістити їх у потрібному місці.

Заклад вищої освіти може поширювати важливі деталі й інформацію на всіх організаційних рівнях, щоб забезпечити ефективну комунікацію. Це сприяє налагодженню спілкування в закладі загалом, а також збереженню цінних співробітників, адже вони отримують те, що хочуть. Оскільки керівництво ЗВО здатне зібрати всю необхідну інформацію про конкретну людину, воно може докласти зусиль для її збереження.

Стосовно управління варто зауважити, що воно може здійснюватися лише за наявності реально діючої системи, яка розв'язує його завдання. Система – це набір взаємопов'язаних частин, складених у такому порядку, що дає змогу відтворити ціле. Відповідно, система управління кар'єрою являє собою низку заходів з організації, контролю й планування службового зростання працівника з урахуванням його цілей, можливостей, потреб і талантів. Така система стимулює працездатність персоналу, прискорює кадрові переміщення, що дають змогу працівнику якнайшвидше підвищити своє становище в суспільстві, а також збільшує задоволеність працівника своєю працею [2, с. 75].

Отже, управління кар'єрою персоналу в закладах вищої освіти насамперед допомагає вказаним організаціям ефективно використовувати здібності своїх працівників, а працівникам – найповніше реалізувати свої здібності, сприймати роботу в ЗВО як діяльність, що сприяє розвитку закладу та кожної окремої особистості. Практика показала: більшість працівників ставляться до своєї кар'єри дещо пасивно, вважаючи, що рішення про їх просування буде ініційова-

не керівниками та не залежить від їхніх особистих потреб і мети. Тому створення й застосування в закладі вищої освіти технології управління професійною кар'єрою персоналу має велике значення.

Як свідчить аналіз наукової літератури, науково обґрунтованого підходу до визначення системи управління кар'єрою персоналу в ЗВО немає. Саме тому пропонується розглядати цю систему як сукупність планування, організації, оцінювання, контролю та мотивації кар'єрного просування працівника, зважаючи на можливості закладу освіти забезпечити вказані процеси. Такий підхід є універсальним, однак він дасть змогу всебічно займатися питанням управління кар'єрою персоналу в ЗВО за рахунок такої складової системи, як контроль кар'єрного просування співробітника.

На рис. 2 схематично зображено систему управління кар'єрою персоналу в закладах вищої освіти.

Реалізація системи управління кар'єрою персоналу в закладах вищої освіти передбачає, з одного боку, професійний розвиток співробітника, тобто набуття ним бажаного дос-

віду, кваліфікації через професійне навчання, стажування, підвищення кваліфікації, а з другого – послідовне обіймання посад, досвід роботи на яких потрібен для виконання обов'язків на цільовій посаді.

Підсумовуючи викладене, слід наголосити, що розроблення дієвої системи управління кар'єрою персоналу в закладах вищої освіти є актуальним. Зокрема, дослідження теоретико-методичних засад такого управління дає підстави стверджувати, що кар'єру персоналу в ЗВО доцільно розглядати як поетапне просування працівників за службовою ієрархією в міру набуття ними практичного досвіду та розвитку професійних, ділових і особистісних рис.

Наукова новизна цього дослідження полягає в такому:

1) узагальнено підходи до тлумачення поняття «кар'єра» та запропоновано авторський підхід до трактування цього поняття, згідно з котрим кар'єру персоналу доцільно розглядати як поетапне просування працівників за службовою ієрархією відповідно до зростання їхнього практичного досвіду та професійних, ділових і особистісних рис;

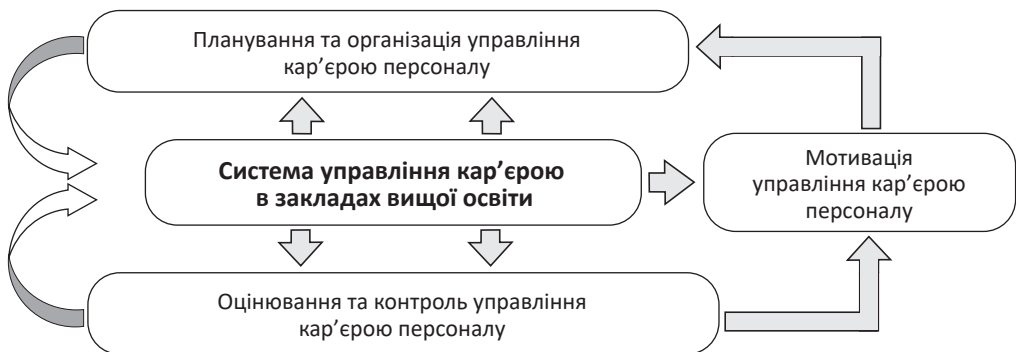


Рис. 2. Система управління кар'єрою персоналу в закладах вищої освіти

Побудовано автором за: [1–9].

2) систематизовано класифікаційні ознаки та види кар'єри персоналу, а також визначено фактори, що мають найбільший вплив на кар'єру працівників закладів освіти;

3) запропоновано науково-методичний підхід до управління кар'єрою персоналу, котрий передбачає визначення системи управління нею в

зкладах вищої освіти як сукупність планування, організації, оцінювання, контролю й мотивації просування працівника службовими сходами.

Перспектива подальших наукових досліджень в окресленому напрямі полягає в розробленні дієвого механізму управління кар'єрою персоналу в закладах вищої освіти.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : ЦУЛ, 2011. 468 с. URL: https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/07/Upravl_personalom_Balabanova2011.pdf.
2. Киселева Е. В. Планирование и развитие карьеры : учеб. пособ. Вологда : Легия, 2010. 332 с.
3. Мішина С. В., Мішина О. Ю. Економічна сутність поняття «кар'єра». *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. № 47. С. 155–159.
4. Greenhaus J. H., Callanan G. A., Godshalk V. M. Career Management. L. A. : Sage Publications Inc., 2010.
5. Веснин В. Р. Основы менеджмента : учебник. М. : Проспект, 2016.
6. Kriskovets T. N., Merculova L. V. The role of the scientific communication in the development of postgraduates 'professional career strategy. *Innovations in education*. Vienna, 2014. P. 121-134.
7. Морозова М. Е. Організаційні засади управління професійною кар'єрою як процес розвитку. *Теорія та методика управління освітою*. 2011. Вип. 7. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_7/10.pdf (дата звернення: 23.03.2022).
8. Мішина С. В., Мішина О. Ю. Формування системи управління діловою кар'єрою персоналу на засадах логістичного підходу. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6884> (дата звернення: 21.03.2022).
9. Морозова М. Е. Особливості управління персоналом у вищому навчальному закладі. *Теорія та методика управління освітою*. 2015. № 1 (15). URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_17/18.pdf (дата звернення: 18.03.2022).

Valentina Litinska

Ph. D. (Economics), Associate Professor, Khmelnytskyi National University, Khmelnytskyi, Ukraine, litinskav@ukr.net
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9272-4118>

FORMATION OF EMPLOYEE CAREER MANAGEMENT SYSTEM IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Abstract. *The problems of career management in higher education institutions are topical and require the study of the nature of the career, the types of career, its factors and the basic principles of the system of career management in higher education institutions. Personnel*

career management in higher education is one of the most complex human resources technologies. The purpose of the study is to determine the theoretical and methodological foundations of the formation of a personnel career management system in higher education institutions. The article explains the concept of "career" and defines the author's interpretation of it, according to which it is advisable to consider the career of personnel as a step-by-step progression of employees in the hierarchy, what happens according to the growth of their practical experience and professional, business and personal qualities. It is through this approach that it is possible to reveal the meaning of the career as an object of management in higher education. Given the existence of a number of career types, the article systematizes approaches to classification features and career types. Factors influencing the career development of the employees of educational institutions are also analyzed and a systematic approach to their classification is determined. Thus, these factors are proposed to be divided into external and internal factors. The article focuses on the issues of the formation of a career management system for the employees in higher education institutions. In particular, a scientific and methodological approach to personnel career management was proposed, providing for the definition of the system of career management of personnel in higher education institutions as a set of planning, organization, evaluation, monitoring and motivation of the employee's career development. The prospect of further scientific research in this direction lies in the development of an effective mechanism for managing the career of staff in higher education institutions.

Keywords: career, management, staff, system, institution, higher education.

References

1. Balabanova, L. V., & Sardak, O. V. (2011). *Personnel management*. Kyiv: TsUL. Retrieved from https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/07/Upravl_personalom_Balabanova2011.pdf [in Ukrainian].
2. Kyseleva, E. V. (2010). *Career planning and development*. Vologda: Legiya [in Russian].
3. Mishyna, S. V., & Mishyna, O. Yu. (2014). The economic essence of the concept of "career". *Bulletin of Transport Economics and Industry*, 47, 155–159 [in Ukrainian].
4. Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Godshalk, V. M. (2010). *Career Management*. L.A.: Sage Publications Inc.
5. Vesnin, V. R. (2016). *Fundamentals of Management*. Moscow: Prospekt [in Russian].
6. Kriskovets, T. N., & Merculova, L. V. (2014). The role of the scientific communication in the development of postgraduates' professional career strategy. *Innovations in education*, 121-134. Vienna.
7. Morozova, M. E. (2011). Organizational principles of professional career management as a development process. *Theory and methods of education management*, 7. Retrieved from http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_7/10.pdf [in Ukrainian].
8. Mishyna, S. V., & Mishyna, O. Yu. (2019). Forming a business career management system based on a logistical approach. *Efficient economy*, 2. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6884> [in Ukrainian].
9. Morozova, M. E. (2015). Features of personnel management in higher education. *Theory and methods of education management*, 1(15). Retrieved from http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_17/18.pdf [in Ukrainian].