DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-12-76-61
УДК 378:014.047

Чорнойван Г.П.
Інститут вищої освіти
Національної академії педагогічних наук України

ІНСТИТУЦІЙНІ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРНИМ РОЗВИТКОМ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ УНІВЕРСИТЕТІВ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

Анотація. Управління кар'єрним розвитком науково-педагогічних працівників на інституційному рівні потребує ефективної роботи Центрів розвитку кар'єри. Зарубіжний досвід діяльності таких структурних підрозділів свідчить про сприяння особистісному, професійному, дослідницькому розвитку та реалізації потенціалу науково-педагогічних працівників університетів, удосконаленню компетентностей та лідерських навичок, формуванню гнучкості і мотивації до навчання впродовж всієї кар'єрної траєкторії. В статті обґрунтовано кращий зарубіжний досвід впровадження інституційних політик щодо розвитку кар'єри науково-педагогічних працівників, зокрема технологій наставництва, брендингу та кар'єрного коучингу. Зазначено, що кар'єра науково-педагогічного працівника закладу вищої освіти вимагає, насамперед, усвідомлення цілей, мотивації і активних дій самого фахівця до професійного розвитку та кар'єрного росту.

Ключові слова: інституційні політики, брендинг, розвиток кар'єри, науково-педагогічний працівник, університет, лідерство, наставництво, кар'єрний коучинг.

Chornoivan Hanna
Institute of Higher Education of the
National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine

INSTITUTIONAL POLICIES OF CAREER DEVELOPMENT MANAGEMENT OF ACADEMIC STAFF OF THE UNIVERSITIES: FOREIGN EXPERIENCE

Summary. The article substantiates the best foreign experience in the implementation of institutional policies for the career development of research and teaching staff, in particular mentoring, branding and career coaching technologies. Foreign experience of such structural units shows the promotion of personal, professional, research development and realization of the potential of university academic staff, improvement of competences, formation of flexibility and motivation to study throughout the career trajectory. Emphasis is placed on the implementation of a distributed leadership model in the management of research at the university, based on the willingness of employees to take the initiative and be responsible, which invariably accompanies the role of the leader. It is stated that distributed leadership makes it possible to carry out qualitative research based on the interaction, collaboration and activity of researchers. The success of career development of research and teaching staff depends on the active use of innovative technologies, the integration of teaching and research activities, as well as expertise. The parameters (style, standards, and competence) and personal brand tools that are realized through the growth of financial well-being, satisfaction with activity, achievement of authority and recognition in the professional field, creation and realization of educational projects, business cases, as well as promotion self-esteem and self-respect have been analyzed. Career development involves the study of the psychological and professional qualities of academics in order to recruit and do competitive selection of the most competent applicants (personal qualities and abilities to a specific field of educational activity research, etc., correlation of values of higher education institution and employee's personality). It is stated that the career of a scientific-pedagogical employee of a higher education institution requires, first of all, an awareness of the goals, motivation and active actions of the specialist himself to professional and career development.

Keywords: institutional policies, branding, career development, research and teaching staff, university, mentoring, career coaching.

Постановка проблеми. Сучасна освітня парадигма ґрунтується на всебічному розвитку особистості впродовж життя. Постає нагальна проблема розроблення і впровадження інноваційних технологій управління кар'єрним розвитком науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти. Управління на засадах лідерства, технологій брендингу, рекрутингу та гнучкої системи підвищення кваліфікації забезпечить закладам ефективність функціонування, конкурентоспроможність та сприятиме його іміджу. В контексті інтеграції вищої освіти і науки України до Європейського простору вищої освіти та Європейського дослідницького простору актуального значення набуває дослідження та впровадження європейських практик управляння кар'єрою науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти. Актуальним завданням розвитку вітчизняного кадрового потенціалу закладів вищої освіти є створення Центрів професійного розвитку та кар'єри тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз праць з тематики розвитку кар'єри дослідників свідчить про актуальність і необхідність здійснення таких досліджень. Розвиток людських ресурсів є визначальним для розвиту вищої освіти і науки, економічного добробуту країни, посилення конкурентоздатності на світовій арені. Питанням професійного і кар'єрного розвитку науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти присвячено праці С. Алексєєвої, Л. Воронько, Т. Карамушки, Л. Лобанової, В. Лозовецької, В. Радкевич та ін.; розробленню професійного профілю викладача відповідно сучасного вітчизняного законодавства Ю. Скиби; технологіям персонального брендингу О. Біловодської, Є. Забур-

© Чорнойван Г.П., 2019

мехи, А. Кострубської, М. Пузікової, рекрутингу І. Жиляєвої, О. Кир'янової, Л. Павлової та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Зростання вимог до якості освітнього процесу і освітніх послуг, що надаються у закладах вищої освіти, створює передумови у підвищенні потреб до професійного розвитку науково-педагогічних працівників. Постає проблема у відсутності структурних підрозділів у вітчизняних закладах вищої освіти, що займаються систематичним моніторингом потреб і підтримкою науково-педагогічного персоналу університетів. Створення таких підрозділів, наприклад Центрів розвитку кар'єри, сприятиме аналізу потреб співробітників у професійному та кар'єрному розвитку, підвищення кваліфікації, здобутті наукових ступенів та вчених звань, посиленні якості публікацій, міжнародній мобільності та наукового стажування, участі у міжнародних проектах тощо. Окремим пріоритетним завданням є вивчення зарубіжного досвіду діяльності сервісів або центрів розвитку кар'єри та впровадження у вітчизняних закладах вищої освіти кращих практик управління кар'єрою науково-педагогічних працівників, розвитку лідерських навичок тощо.

Мета статті. Головною метою цієї роботи є виявлення кращих зарубіжних політик університетів щодо кар'єрного розвитку науково-педагогічних працівників. Основним завданням є здійснення теоретичного аналізу технологій наставництва, брендингу та кар'єрного коучингу у зарубіжних закладах вищої освіти та окреслення шляхів їхнього практичного застосування в Україні.

Виклад основного матеріалу. Розвиток академічної кар'єри здійснюється поступово відповідно до її стадій та базується на: розвитку лідерської компетентності дослідника; здатності забезпечити фінансування проектів (пошук донорів, отримання грантів тощо); розвитку комунікативних навичок (налагодження співпраці та розширення зв'язків); вміння командної, групової роботи; залученні свідомих і мотивованих осіб; проектуванні індивідуальної траєкторії кар'єри відповідно до цінностей команди та цілей проекту; розвитку міждисциплінарних контактів на національному і міжнародному рівні у рамках співробітництва між всіма зацікавленими стейкхолдерами.

Практика розвитку кар'єри дослідників у європейських освітніх закладах та поза ними є пріоритетною, оскільки розкриття і реалізація потенціалу фахівця протягом життя є ціннісною парадигмою освітнього процесу в провідних країнах Європейського Союзу. Більш детально цей аспект висвітлено в наших попередніх працях, зокрема в двох частинах препринту (аналітичних матеріалах) [6, с. 55–71]. Для прикладу наведемо досвід Університету Гринвіч (University of Greenwich) [2], в академічній програмі якого шляхам основна частина присвячена розвитку кар'єри дослідників. Програма складається з чотирьох взаємопов'язаних блоків, що сприяють ефективній діяльності співробітників відповідно до їхніх особистісних цінностей та поведінки:

– кар'єрні шляхи (career Pathway): встановлення взаємовигідних очікувань між університетом і співробітниками;

– оцінювання (appraisal): забезпечення умов щодо сприяння процесу реалізації очікувань та підтримки кар'єрних ініціатив. Процес оцінювання в Університеті Грінвічу дозволяє ефективно вимірювати індивідуальний внесок у досягнення загальних цілей відповідно до особистісних цінностей та поведінки;

– збалансований академічний об'єм роботи (balanced Academic Workload): розподіл зусиль й часу на викладання, дослідження та інші обов'язки. Такий розподіл вже вдосконалено та підтримується дескрипторним документом, який містить інструкції щодо принципів, рамок та обов'язків, а також розміщується на онлайновій платформі університету;

– нагорода та визнання (reward and Recognition): визнання академічної досконалості і внеску в загальну ціль університету. Університет пропонує конкурентний пакет оплати праці та пільг. Політика та процедури винагороди розглядаються та розробляються як частина «Стратегії розвитку людських ресурсів», для того щоб підтримати місію та цінності університету, зокрема бути кращим закладом [1].

Кар'єрні шляхи, насамперед, забезпечують:

– послідовний, рівноправний механізм оцінки та нагородження внеску особистості в академічне життя, узгоджений з цінностями та діяльністю університету;

– узгодження з академічним персоналом спільних досягнень та ролі кожного співробітника у реалізації цього процесу;

– визначення очікувань у сприянні науково-педагогічному персоналу взяти на себе більшу відповідальність за управління власною кар'єрою та допомогти керівникам узгоджувати спільні цілі [1; 2].

Відповідно до вище зазначеного випливає, що управління кар'єрою є керованим процесом на інституційному рівні. Сучасні потреби в розвитку потенціалу фахівців, вдосконалення їхньої професійності, інтеграція і співпраця з європейськими колегами вимагає розроблення і впровадження у вітчизняних закладах вищої освіти стратегії, концепції, програми або іншого документу щодо розвитку кар'єри науково-педагогічних співробітників.

В даний час широко визнано, що випускникам необхідно розвивати працездатність та навички управління кар'єрою, щоб увійти та процвітати у світовій економіці знань. У книзі A. Kumar описуючи особистий, академічний та кар'єрний розвиток у вищій освіті показує, як залучення студентів до особистого досвіду та кар'єрного розвитку може призвести до потужних перетворень, покращення навичок та компетентностей. Погоджуємось з позицією автора, що процес планування особистого розвитку є ефективним методом опису досягнень, визначення сильних сторін та напрямків для вдосконалення, відображення прогресу та встановлення чітких цілей та планів дій майбутньої кар'єрної траєкторії, кар'єрних підходів та можливостей працевлаштування у вищій освіті [4, с. 13].

Встановлення готовності до кар'єри та демонстрація інституційної цінності вимагають високого рівня розпізнавання бренду як для роботодавців, так і для служб/центрів розвитку кар'єри. Для ро-

ботодавців необхідність створення згуртованого та переконливого бренду на території закладу вищої освіти є основою ефективної стратегії підбору персоналу. Фахівці кар'єрних служб відіграють важливу роль, допомагаючи роботодавцям бути конкурентними та акцентуючи увагу на цінностях, які є найвизначнішими для закладу. Для створення ефективних громад, встановлення довіри до різних стейкхолдерів та представляючи найкращі послуги студентам та роботодавцям, служби кар'єри зосереджують час та увагу на брендингу. Створення маркетингових та комунікаційних пропозицій для створення, вдосконалення та сприяння поширенню послуг кар'єри в закладі вищої освіти та за його межами. Використання соціальних медіа дозволяють кар'єрним центрам створювати динамічну присутність та творчий контент, а також дають можливість творчим працівникам стати лідерами думок у своїх громадах та професійних мережах. Можливість створення автентичного бренду призводить до культури, де студенти регулярно діляться позитивним досвідом та пропагують цінність кар'єрних послуг, посилаючись на однолітків. Такий підхід сприяє довірі між студентами і наставниками, покращує освітню діяльність [3, с. 12].

Зміна парадигми в кар'єрних послугах закладу вимагає, щоб персонал Центрів розвитку кар'єри не лише удосконалив свої вміння та знання, але й змінив своє ставлення та філософію щодо нових потреб стейкхолдерів, насамперед у час переходу від статусу студента до працівника (баланс між навчанням і професійною діяльністю). Новий акцент на зв'язках та спільнотах вимагає переходу особистості від консультанта до наставника групи та кар'єрного коучера. Щоб досягти успіху, кар'єрні коучери пропонують курс семінарів, загальний та спеціалізований коучинг, задля розвитку лідерських навичок, які виявляться безцінними для подальшої кар'єри; надають якісні послуги з питань кар'єри в університетах та налагоджують ефективні зв'язки і співпрацю між стейкхолдерами, а також організовують кар'єрні заходи, де можна зустріти потенційних роботодавців [3, с. 12–13].

У четвертому розділі книги A. Watts «Career development learning and employability» представлено еволюцію моделей розвитку кар'єри студентів. Особливо наголошується на діяльності наставників (досвідчені науково-педагогічні працівники). Наставництво для студента і молодих вчених поширена практика в провідних європейських закладах вищої освіти. Сучасна модель (адаптована Association of Graduate Careers Advisory Services (AGCAS) (2005) дещо переосмислює цілі навчання, деталізує низку результатів навчання для кожної з них та зазначає, що будь-яка теоретична модель надання професійної освіти дозволяє студентам реалізувати цілком поінформовані та обґрунтовані плани кар'єри». Цілі та результати навчання кар'єрного розвитку студентів:

Самосвідомість

– визначення знань, вмінь та загальних навичок, отриманих під час навчання на одному ступені;

– визначення особистісних навичок та способи їх удосконалення;

– визначення особистих інтересів, цінностей у контексті професійного та життєвого планування;

– визначення сильних та слабких сторін та області, що потребує подальшого розвитку;

– розвиток саморефлексивної позиції до академічної роботи та інших видів діяльності;

– синтез ключових сильних сторін, цілей та мотивації в особисту програму.

Усвідомлення можливостей

– демонстрація знання загальних тенденцій працевлаштування випускників та можливостей для випускників за їхньою дисципліною;

– демонстрація розуміння вимог рекрутерів до випускників;

– демонстрація знання, заснованого на наукових дослідженнях, типових варіантів кар'єри.

Прийняття рішень

– визначення ключових елементів прийняття кар'єрних рішень у контексті життєвого планування;

– зв'язок самосвідомості із знаннями різних можливостей;

– оцінка того, як особисті пріоритети можуть впливати на майбутні варіанти кар'єри;

– розроблення коротко / середньострокового плану дій щодо кар'єрного розвитку;

– визначення тактики вирішення ролі випадковості у кар'єрному розвитку;

– постійний перегляд зміни планів та ідей.

Перехідне навчання

– демонстрація розуміння ефективних стратегій пошуку можливостей;

– застосування і розуміння методів підбору / відбору заявок;

– демонстрація вміння використовувати відповідну інформацію про вакансії, включаючи способи доступу до нерекламованих вакансій;

– визначення проблем та перешкод для успіху в отриманні відповідних можливостей та стратегії їхнього подолання;

– демонстрація вміння ефективно себе представляти на відбірних інтерв'ю та інших процедурах відбору;

– демонстрація усвідомлення, яке має вирішальне значення для досягнення своїх цілей [5, с. 10–11].

Також в книзі представлено й традиційні моделі основних видів діяльності, що надаються Центрами або службами розвитку кар'єри (он-лайн платформи), зокрема чотири з них базуються на більш сильному впровадженні всередині закладу:

– інтегрована модель (послуга кар'єри стає невід'ємною частиною безперервного процесу орієнтування, доступного для студентів перед вступом, при вступі та протягом усього навчання студента, а також при випуску з університету);

– інтегрована модель працевлаштування (діяльність служби кар'єри направлена на працевлаштування, вона також включає заняття, пов'язані з навчанням, пошуком місця роботи та відпустки);

– модель навчальної програми (служба кар'єри стає частиною викладання навчальної програми або консультаційної служби, призначеної для підтримки освітніх кафедр, включаючи в курс навчання розвиток працездатності та навичок управління кар'єрою);

– модель організації навчання (служба кар'єри стає частиною служби, призначеної для сприяння кар'єрному розвитку всіх членів персоналу, включаючи дослідників-контрактів та іншого персоналу, а також студентів) [5, с. 28].

Погоджуємось з автором, що модель навчальної програми є особливо актуальною для структурних підрозділів закладів вищої освіти, які займаються професійним і кар'єрним розвитком персоналу і «відіграють ключову роль у наданні або допомозі наставникам у виконанні навчальних програм, наприклад тих, що стосуються розвитку навичок управління кар'єрою студентів, організації робочого досвіду та заохочення студентів впроваджувати цей досвід» [5, с. 28].

Висновки і пропозиції. Кар'єрний розвиток науково-педагогічного потенціалу закладів вищої освіти, поглиблення знань й професійності, посилення конкурентоздатності у світовому освітньому просторі потребує створення передумов для ефективної діяльності на інституційному рівні Центрів розвитку кар'єри. Розроблення і впровадження стратегії, концепції, програми або іншого документу щодо розвитку кар'єри науково-педагогічних співробітників, що реалізуватиметься такими структурними одиницями сприятиме процесам наставництва, кар'єрного коучингу, брендингу та інших технологій кар'єрного зростання.

Список літератури:

1. Academic Framework of University of Greenwich. URL: https://www.gre.ac.uk/hr/academic-framework (дата звернення: 22.08.2019).
2. Career Pathways for Academic Staff of University of Greenwich. URL: https://www.gre.ac.uk/opportunities/opportunities-repository/human-resources/career-pathways-for-academic-staff (дата звернення: 22.08.2019).
3. Evolution of career services in higher education. URL: https://nacada.ksu.edu/Portals/0/Clearinghouse/advisingissues/documents/Dey%20Cruzvergara%202014.pdf (дата звернення: 12.11.2019).
4. Kumar Arti (2009). Personal, Academic and Career Development in Higher Education. URL: https://scholar.google.com.ua/scholar?q=Personal,Academic+and+Career+Development+in+Higher+Education&hl=uk&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart? (дата звернення: 10.12.2019).
5. Watts A. G. (2006) Career development learning and employability. URL: https://www.researchgate.net/profile/A_Watts2/publication/241130724_Career_development_learning_and_employability/links/542e6e360cf277d58e8eb526.pdf (дата звернення: 10.12.2019).
6. Бульвінська О., Дівінська Н., Дяченко Н., Жабенко О., Линьова І., Скиба Ю., Чорнойван Г., Ярошенко О. Теоретичні основи і технологія професійного розвитку науково-педагогічних працівників університетів в умовах інтеграції вищої освіти і науки : препринт (аналітичні матеріали) ; у 2-х част. Ч. 1. Київ, 2017. С. 55–71.

References:

1. Academic Framework of University of Greenwich. URL: https://www.gre.ac.uk/hr/academic-framework (accessed: 22.08.2019).
2. Career Pathways for Academic Staff of University of Greenwich. URL: https://www.gre.ac.uk/opportunities/opportunities-repository/human-resources/career-pathways-for-academic-staff (accessed: 22.08.2019).
3. Evolution of career services in higher education. URL: https://nacada.ksu.edu/Portals/0/Clearinghouse/advisingissues/documents/Dey%20Cruzvergara%202014.pdf (accessed: 12.11.2019).
4. Kumar Arti (2009). Personal, Academic and Career Development in Higher Education. URL: https://scholar.google.com.ua/scholar?q=Personal,Academic+and+Career+Development+in+Higher+Education&hl=uk&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart? (accessed: 10.12.2019).
5. Watts, A.G. (2006). Career development learning and employability. URL: https://www.researchgate.net/profile/A_Watts2/publication/241130724_Career_development_learning_and_employability/links/542e6e360cf277d58e8eb526.pdf (accessed: 10.12.2019).
6. Bulvinska, O., Divinska, N., Diachenko, N., Zhabenko, O., Lynova, I., Skyba, Y., Chornoivan, H., & Yaroshenko, O. (2017). Teoretychni osnovy i tekhnolohiia profesiinoho rozvytku naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv universytetiv v umovakh intehratsii vyshchoi osvity i nauky : preprynt (analitychni materialy) [Theoretical foundations and technology of professional development of research and teaching staff of universities in the context of integration of higher education and science]. Kyiv. Vol. 1, pp. 55–71.