

process is as close as possible to the conditions of real production, which helps to understand the working process as a series of real problem situations, which require teaching means of communication and cooperation with foreign colleagues. The prompt application of acquired foreign language skills and abilities in their own daily professional activities, associated with the use of mastered lexical units and grammatical structures, contributes to the further development of motivation of engineers and their foreign language communicative competence. The potential effectiveness of the corporate model of education is due to the fact that despite the basic training, the main part of professional experience is acquired directly in the process of real work and only after gaining such kind of experience, they become qualified professionals. Under these conditions such experience will stimulate specialists to master a professionally-oriented foreign language.

The analysis outlined above suggests that postgraduate education models can be regarded as most effective for teaching a professionally oriented foreign language as the teaching process is conducted within a clear professionally oriented context. The professionally oriented context can be fully revealed in the corporate educational models. Corporate training models outdo specialized educational models because the latter are not able to meet the needs of each specialist in accordance with the specific requirements of a concrete workplace. They also differ favorably from virtual learning models as they can provide direct contact between the teacher and each student, enabling effective feedback, error correction and explanation. Theoretically the corporate learning model owns the greatest potential of those we analyzed, and, in future it has a significant chance to become dominant in postgraduate education systems.

#### REFERENCES

1. Liferov A. P. *Obrazovanie v stratehiyakh transnatsional'nykh korporatsii. Pedagogika*. 2005. № 2. S. 79–91.
2. Tomczak Danuta. *A Strategy for a Competitive Business Education – How to communicate and with whom*, ENCoDe. *Life-long Learning in Business and Industry*. 2002. P. 251–264.

**Ганна Чорнойван**

канд. пед. наук,  
учений секретар,

Інститут вищої освіти НАПН України  
(м. Київ, Україна)

#### КАДРОВА ПОЛІТИКА УНІВЕРСИТЕТІВ ЩОДО РОЗВИТКУ ДОСЛІДНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ НАУКОВИХ ПРАЦІВНИКІВ

Відповідно Закону України «Про вищу освіту» університетам надано ширші можливості щодо автономії, зокрема кадрової. Реформування кадрових питань у ЗВО зумовлено й тим, що сьогодні гострою проблемою є відтік наукових кадрів або їх занадто швидке старіння. Статистичні дані свідчать, що всього кількість працівників, що задіяні у виконанні наукових досліджень і розробок у період 2010–2019 рр. зменшилась на 33,2% (2010 р. – 56 800 осіб; 2019 – 37921 осіб), з них кількість докторів наук зменшилась на 17,1%, кандидатів наук на 28,5%. Зокрема по категоріях: кількість дослідників зменшилася на 37,2% (40636 осіб – 2010 р., 25499 осіб – 2019 р.), що вказує на втрату дослідницького потенціалу університетів [3, с. 28].

Стратегічна політика ЗВО має базуватися на посиленні дослідницького потенціалу університету, зокрема набір висококваліфікованих наукових працівників, залучення молоді до науково-дослідницької діяльності, створення можливостей для реалізації потенціалу вчених. Ефективність кадрової політики через професійний розвиток персоналу підтверджують у своїх дослідженнях О. Дороніна, М. Рязанов. Автори відзначають, що сучасна кадрова політика має базуватися на таких діях з боку ЗВО [3, с. 18]:

- постійний розвиток персоналу;
- гідне матеріальне стимулювання;
- забезпечення психологічного комфорту.

Погоджуємося з авторами, що в сучасних умовах інформаційного суспільства і швидкого розвитку інновацій важливо свідомо підходити до професійного розвитку впродовж життя як на рівні самого дослідника, так і на інституційному рівні. Створення сприятливих умов підвищення кваліфікації, стажування у вітчизняних і зарубіжних університетах, академічна мобільність наукових та науково-педагогічних працівників можуть бути основними інструментами професійного розвитку дослідників. На рівні дослідників щодо професійного розвитку варто зазначити неформальну освіту і самоосвіту. На сьогодні існує достатня різноманітна кількість інтернет-ресурсів, за допомогою яких можна підвищити свою кваліфікацію, отримати нові знання і сформувати/розвинути відповідні компетентності. Мірилом сформованості компетентностей дослідника є відповідність профілю досконалого дослідника, який описаний у Researcher Development Framework (далі – Рамка) і розкритий через чотири області [3, с. 32]:

- Knowledge and intellectual abilities (знання та інтелектуальні здібності);
- Personal effectiveness (персональна ефективність);
- Research governance and organisation (врядування і організація досліджень);
- Engagement, influence and impact (залучення, вплив та діяльність).

Використання дослідниками Рамки може слугувати допоміжним інструментом для дослідження сильних сторін та напрямки подальшого розвитку; пошуку рекомендацій щодо формальних і неформальних можливостей для розвитку; створення умов і можливостей дослідникам брати участь у їхньому особистому, професійному та кар'єрному розвитку; пошук кар'єрних можливостей як в академічних колах, так і за їх межами, що відповідають індивідуальним потребам дослідника; планування регулярних оглядових зустрічей або оцінки нових навичок та напрямків розвитку.

Не менш важливим є розвиток дослідницького потенціалу. У попередній праці [3] досліджено вітчизняні і зарубіжні праці з досліджуваної проблеми, які свідчать про потребу у створенні передумов реалізації потенціалу дослідників, розвитку здібностей, інтелекту, креативності, наполегливості, відповідальності, передумов саморозвитку. Розвиток дослідника через реалізацію творчого, особистого, наукового потенціалів. В більшості випадків дослідники визначають передумовою реалізації наукового потенціалу наукову активність, яка складається з цілеспрямованих дій ученого на розвиток або саморозвиток (самореалізацію, самоактуалізацію) в науці та науково-дослідницькій діяльності.

Досліджуючи результативність та ефективність університетської діяльності В. Рябченко [2, с. 86] провів взаємозв'язок між розвитком особистісного потенціалу здобувачів вищої освіти у процесі навчання від рівня розвитку особистісного потенціалу науково-педагогічного і академічного персоналу. У свою чергу автор

зазначає, що від особистісного потенціалу науково-педагогічних працівників залежить не лише результативність освітньої, а й наукової діяльності дослідників.

Повністю розділяємо позицію В. Рябченка з цієї проблематики, адже сучасним трендом є використання принципу «навчати, навчаючись». Постійний розвиток потенціалу дослідника вимагає застосування й інших принципів кадрової політики ЗВО. Дослідники О. Дороніна, В. Рязанов виділяють такі принципи [1, с. 18]: науковості (раціонально використовувати людські ресурси, враховуючи сучасні теорії управління); стратегічної спрямованості (діяльність з урахуванням мети і цілей ЗВО); соціальності (важливість діяльності ЗВО для суспільства); справедливості (дотримання балансу між працею та винагородою працівників ЗВО); системності (охоплення усіх структурних елементів ЗВО).

Розглядаючи принцип стратегічної спрямованості, вважаємо його одним з головних у реалізації ефективного врядування університету у питаннях кадрової політики.

Першочерговим кроком в реалізації ефективної кадрової політики з розвитку дослідницького потенціалу ЗВО вважаємо створення структурного підрозділу на зразок, Центру професійного і кар'єрного розвитку наукових і науково-педагогічних працівників ЗВО. Діяльність такого підрозділу має базуватися на реалізації організаційної, консультативної, психологічної, ресурсної підтримки працівників щодо професійного розвитку і реалізації дослідницького потенціалу. Основними функціями такого Центру мають бути: сприяння розвитку дослідницького потенціалу наукових працівників шляхом підбору курсів підвищення кваліфікації; співробітництво з вітчизняними і зарубіжними ЗВО з академічної мобільності й стажування у контексті досконалості досліджень; організація очних і дистанційних тренінгів, майстер-класів, відповідно до потреб дослідників; заохочення до неформальної, інформальної та самоосвіти; матеріальне стимулювання, премії тощо).

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Дороніна О. А., Рязанов М. Р. Кадрова політика як інструмент стратегічного розвитку закладу вищої освіти. *Економіка і організація управління*. 2019. № 1 (33). С. 15–20.
2. Механізми реалізації ефективного врядування в університетах України в умовах євроінтеграції: колективна монографія / авт. кол.: І. Драч, С. Калашнікова, О. Паламарчук, В. Рябченко, Л. Червона; за заг. ред. С. Калашнікової. Київ : Інститут вищої освіти НАПН України, 2020. 223 с. URL : <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-37-3-2020>
3. Теоретичні основи розвитку науково-педагогічного потенціалу університетів України у контексті розширення інституційної автономії: препринт (аналітичні матеріали) (Ч. I) / авт. кол.: О. Жабенко, В. Муромець, І. Регейло, Ю. Скиба, Г. Чорнойван, О. Ярошенко ; за ред. Ю. Скиби. Київ : ІВО НАПН України, 2020. С. 25–37. URL : <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-40-3-2020>