

МАШОШИНАНаталія Вікторівна
nattalia.mash@gmail.com**ПУРІХОВ**В'ячеслав Максимович
purihovslava@ukr.net**СКРИПНИК**

Наталія Анатоліївна

студентка, Державний університет
"Одеська політехніка"студент, Державний університет
"Одеська політехніка"к.е.н., старший викладач, Державний
університет "Одеська політехніка"

УДК 658.3.658.336

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО
ЗАКЛАДУ****CONCEPTUAL ISSUES OF HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT OF HIGHER EDUCATIONAL
INSTITUTION**DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.6\(3\).4](https://doi.org/10.37634/efp.2021.6(3).4)**MASHOSHINA Nataliia** – student, State University "Odesa Polytechnic"**PURIKHOV Viacheslav** – student, State University "Odesa Polytechnic"**SKRYPNYK Nataliia** – PhD in Economics, Senior Lecturer, State University "Odesa Polytechnic"

Концепція управління талантами найбільш відповідає задачі розвитку кадрового потенціалу вищого навчального закладу. На основі синтезу теорії і практики авторами вироблено низку практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності управління кадровим потенціалом університету: обґрунтовано необхідність створення Координаційної ради з розвитку кадрового потенціалу університету; розроблення концепції діяльності Центру розвитку персоналу, покликаного забезпечити вихід на новий рівень управління талантами у вищому навчальному закладі; позначено питання, які потребують особливої уваги для пошуку управлінських рішень в області політики розвитку кадрового потенціалу університету.

* * *

The talent management concept is the most consistent with the task of developing human resources for a higher educational institution. On the basis of the synthesis of theory and practice, the authors have developed a number of practical recommendations aimed at improving the efficiency of the university's human resources management: substantiated the need to create a Coordination Council for the development of the university's human resources; development of the concept of the Center for Personnel Development, designed to provide access to a new level of talent management at the university; the issues that require special attention for the search for management decisions in the field of policy for the development of the university's personnel potential are identified.

The current transformations of the domestic system of higher professional education, including the transition to a multilevel model of education, the introduction of new educational standards, the development of innovative methods of organization and management of the educational process, diversification and expansion of educational programs, necessitate strengthening the development of human resources implementation of modernization processes. Thus, the issue of building a management system for the development of higher education staff, which takes into account the specifics of the main categories of employees: teaching staff, scientists and administrative staff.

In general, the system of personnel development management as a set of interrelated actions, covering such subsystems as the development of strategies and policies for human resources development, training, work with the human resources reserve, talent management, career planning and support, competence and performance management, requires certain decisions in the field of organizational design. In other words, the effectiveness of the implementation of a systematic approach to the development of human potential of the university depends, among other things, on the degree of rational distribution of areas of responsibility and the performance of relevant functions between its structural units.

Ключові слова: кадровий потенціал, професійний розвиток персоналу, кадровий резерв, управління талантами, мотивація на розвиток

Keywords: personnel potential, professional development of personnel, personnel reserve, talent management, motivation for development

ВСТУП

Поточні перетворення вітчизняної системи вищої професійної освіти, що включають перехід на багаторівневу модель навчання, введення нових освітніх стандартів, розвиток інноваційних методів організації та управління навчальним процесом, диверсифікацію та розширення варіативності освітніх програм, обумовлюють необхідність посилення роботи з розвитку кадрового потенціалу вищого навчального закладу

(ВНЗ) як ключового ресурсу ефективності реалізації модернізаційних процесів. Отже, актуалізується питання вибудовування системи управління розвитком персоналу, що враховує специфіку основних категорій працівників: викладачів, науковців і адміністративно-управлінського персоналу.

Загалом система управління розвитком персоналу як сукупність взаємопов'язаних дій, що охоплює такі підсистеми, як розроблення стратегії й політики розвитку кадрового потенціалу, підвищення кваліфікації,

робота з кадровим резервом, управління талантами, планування й супровід кар'єри, управління компетенціями та результативністю, вимагає певних рішень в області організаційного дизайну. Інакше кажучи, ефективність впровадження системного підходу до розвитку людського потенціалу університету залежить від ступеня раціональності розподілу зон відповідальності і виконання відповідних функцій між його структурними підрозділами.

МЕТА роботи – огляд та виділення найактуальніших питань розвитку кадрового потенціалу ВНЗ.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У статті використано методи, що дозволяють проводити комплексний аналіз на основі систематизації і структурування тематичного матеріалу, а саме: копії, системний підхід, узагальнення, синтезу й аналізу.

РЕЗУЛЬТАТИ

Така настільки затребувана в сучасній корпоративній практиці кадрова технологія як управління талантами, або так звані *HiPo*, тобто працівниками з високим рівнем професійно-особистісного потенціалу, застосовується лише фрагментарно. Однак відповідно до сучасної концепції, управління талантами – це інтегрований підхід до мобілізації людського потенціалу організації через рекрутинг, розвиток і навчання, планування досягнень, оцінку, кар'єрне просування й мотивацію. Водночас виділяються три рівні управління талантами:

- 1) кадровий резерв (планування та підготовка заміни для ключових посадових позицій);
- 2) управління наступністю (розвиток і супровід кар'єри *HiPo*);
- 3) управління талантами (облік і затребуваність усіх здібностей і результатів, система розкриття й розвитку талантів).

У вітчизняному освітньому середовищі зараз розвивається експертний дискурс з питань створення сприятливого середовища для збільшення чисельності талановитих дослідників і викладачів, що становлять ядро кадрового потенціалу. Актуалізація даної проблеми обумовлена низкою факторів, серед яких глобалізація й необхідність підвищення конкурентоспроможності в науково-освітньому просторі. «Війна за таланти», оголошена західними корпораціями наприкінці 90-х рр. XX ст., сьогодні стає об'єктивною реальністю і для українських ВНЗ, яким також дедалі складніше виступати й конкурувати в умовах кризової економіки. З іншого боку, перед провідними університетами сьогодні стоїть завдання стати локомотивами науково-технологічного розвитку економіки країни й гарантіями її соціального благополуччя.

Мета досягнення конкурентоспроможності університету у світовому науково-освітньому просторі диктує необхідність вивчення досвіду провідних закордонних ВНЗ. Одним із прикладів кращої практики може служити Кембриджський університет, який має багаторівневу структуру виконання функцій персонального і професійного розвитку (*Personal and Professional Development (PPD)*) [2].

Вивченню особливостей викладацької праці присвячено роботи багатьох вітчизняних і закордонних

вчених. Проте деякі питання мотивації працівників вищої школи ще недостатньо розкрито, не приділяється належної уваги, а часто практично відсутня оцінка задоволеності викладачів своєю діяльністю. Одна з причин – відсутність необхідних моделей і методів, які дозволили б проводити подібні дослідження відповідно зі специфікою ВНЗ. У зв'язку з цим для вітчизняних університетів залишаються високими потреба у розробленні методичних підходів і актуальність подібних досліджень.

Огляд закордонних публікацій, присвячених питань соціологічних досліджень, показав наявність безлічі напрямків і фокусів подібного роду моніторингів. Так, наприклад, об'єктом дослідження може бути оцінка емоційної складової професійної діяльності в університеті і її вплив на добробут працівників [5]. Також у центрі інтересу дослідників виявлення взаємозв'язків між стилем управління, рівнем добробуту працівників та результатами діяльності університету [6].

В одному з ВНЗ Великої Британії проведено дослідження кореляційної залежності благополуччя персоналу від його активності заняття фізичними навантаженнями [7]. Отже, безліч факторів впливають на рівень задоволеності персоналу і, безумовно, мета моніторингу визначає змістовну складову його інструментарію.

Задоволеність працею персоналу впливає на ефективність діяльності будь-якої організації і є інтегрованим показником суб'єктивного ставлення співробітників до організації, керівництву, колегам. Не є винятком і сфера вищої освіти: залученість і вмотивованість на професійний розвиток кадрового складу – головний ресурс підвищення рівня задоволеності всіх інших зацікавлених сторін і якості наданих освітніх послуг. Перетин інтересів внутрішнього (студентів і викладачів) і зовнішнього споживача (роботодавців) освітніх послуг як основного виду діяльності університету відбувається більшою мірою через їх якість. Можна припустити, що розвиток кадрового потенціалу університету й задоволеність ключового персоналу умовами своєї праці більшою мірою будуть впливати на якість освітньої послуги, відповідність очікуванням її внутрішнього споживача й зовнішнього споживача. Очевидно, що загалом якість освітнього процесу ВНЗ залежить від усіх його суб'єктів-учасників – студентів, викладачів, адміністрації. Але слід зазначити, що педагогічний процес є двостороннім. Крім того, потреба у професійному розвитку викладача є як у самого викладача, так і в студентів.

ВИСНОВКИ

Якість кадрового потенціалу університету визначається баченням майбутнього своєї організації, мотивацією викладачів, наукових і адміністративних працівників ВНЗ на розвиток, їх ставленням до проблем свого освітнього закладу, до методів вирішення цих проблем, рівнем узгодженості професійних цінностей і дій, багато в чому визначає потенціал розвитку ВНЗ. Сьогодні для працівників ВНЗ є необхідністю не просто отримання знань і умінь, а здатність до придбання й розвитку своїх професійних компетенцій. Тому в задачі підвищення конкурентоспроможності університету у світовому науково-

освітньому просторі фокус повинен бути зроблений на підвищення якості професійно-особистісного потенціалу персоналу вищої школи.

Водночас реалізація цього завдання ускладнюється у зв'язку з необхідністю подолання низки проблем: аксіологічних (викладачі не мотивовані на участь в ініціюванні змін, управління якістю власної діяльності), системних (часто формальна участь кафедр у науково-дослідній та інноваційній діяльності ВНЗ), психологічних (часто неготовність професорсько-викладацького складу до перетворень своєї діяльності від переважно викладацької до науково-освітньої), організаційних (відсутність цілісної системи відтворення кадрового потенціалу, формальний характер показників ефективності цього відтворення, дефіцит необхідних організаційних компетенцій усього персоналу ВНЗ).

Список використаних джерел

1. Другова Е.А. Управление персоналом в университетах: тренды, вызовы, новые фокусы управления. Обзор конференции «HR-тренд 2015: управление талантами и трансформация корпоративной культуры». *Университетское управление*. 2015. № 4. С. 129–132.
2. Personal and Professional Development (PPD) by University of Cambridge. URL: <http://www.ppd.admin.cam.ac.uk/>
3. Harvard Information for Employees. URL: <http://hr.harvard.edu/about-us>
4. Вашурин Е.В. Вопросы стратегического развития университетской персонала. *Университетское управление: практика и анализ*. № 4. 2005. С. 87–97.
5. Woods C. Employee wellbeing in the higher education workplace: a role for emotion scholarship. *High Education*. 2010. № 60(2). pp. 171–185.
6. Samad A., Reaburn P., Davis H., Ahmed E. An empirical study on the effect of leadership styles on employee wellbeing and organizational outcomes within an Australian regional university. *Australasian Conference on Business and Social Sciences: proceedings*. 2015. Sydney. pp. 984–999.
7. Cooper K., Barton G.C. An exploration of physical activity and wellbeing in university employees. *Perspectives in Public Health*. 2015. URL: https://www.researchgate.net/publication/280242176_An_exploration_of_physical_activity_and_wellbeing_in_university_employees

References

1. Drugova E.A. Personnel management in universities: trends, challenges, new management tricks. Review of the conference “HR-trend 2015: talent management and the transformation of corporate culture”. *University Management*. 2015. № 4. pp. 129–132. (in Russian).
2. Personal and Professional Development (PPD) by University of Cambridge. URL: <http://www.ppd.admin.cam.ac.uk/>
3. Harvard Information for Employees. URL: <http://hr.harvard.edu/about-us>
4. Vashurin E.V. Questions of strategic development of university staff. *University management: practice and analysis*. № 4. 2005. pp. 87–97. (in Russian).
5. Woods C. Employee wellbeing in the higher education workplace: a role for emotion scholarship. *High Education*. 2010. № 60(2). pp. 171–185.
6. Samad A., Reaburn P., Davis H., Ahmed E. An empirical study on the effect of leadership styles on employee wellbeing and organizational outcomes within an Australian regional university. *Australasian Conference on Business and Social Sciences: proceedings*. 2015. Sydney. pp. 984–999.
7. Cooper K., Barton G.C. An exploration of physical activity and wellbeing in university employees. *Perspectives in Public Health*. 2015. URL: https://www.researchgate.net/publication/280242176_An_exploration_of_physical_activity_and_wellbeing_in_university_employees