

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Дідур Г.І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту
e-mail: adidur2007@ukr.net

Яковлева К.І., здобувач освітнього ступеню
магістр зі спеціальності 073 «Менеджмент»
e-mail: parfilo@omua.edu.ua

**Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна**

Вища освіта України знаходиться під впливом системної та інституційної динаміки, що вимагає необхідність змін. У таких умовах ЗВО доводиться знаходити рішення, що б дозволили їм зберегти себе як організацію, залишитися конкурентоспроможними та виконувати власну місію. Університет стикається з новою ситуацією, коли його керівництво неминуче починає мислити та діяти у категоріях ефективності, хоча адекватні механізми та форми управління таким «сучасним» університетом ще не розроблені і не осмислені.

У центрі таких змін у вищій освіті, опиняються науково-педагогічні працівники; їх діяльність стає об'єктом впливу реформ, що проводяться у цій сфері. В таких умовах професорсько-викладацький склад закладів вищої освіти (ЗВО) сприймається як критично важливий, стратегічний ресурс. Тому, сьогодні, аналізуючи виклики та завдання вищої освіти загалом, можна впевнено стверджувати про важливість формування ефективної кадрової політики, основна мета якої забезпечити покращення управління людськими ресурсами.

Малигіна І. визначає предмет державної кадрової політики в сфері освіти як «суспільні відносини щодо формування, відтворення, розвитку та використання педагогічного та науково-педагогічного, а також управлінського та адміністративного персоналу у сфері освіти» [1, с. 87].

Проведені дослідження щодо вироблення та реалізації сучасної кадрової політики у сфері освіти України визначають необхідність формування ефективної кадрової системи, яка повинна включати «всю сукупність складових - від управлінських рішень до кадрових інститутів та організаційних структур, які здійснюють цілісне управління формуванням та реалізацією кадрової політики у сфері освіти, з метою досягнення визначених пріоритетів розвитку суспільства» [2, с. 180].

Дороніна О.А. та Рязанов М.Р. пропонують розглядати кадрову політику ЗВО «як систему інструментів, методів та принципів ефективного управління людськими ресурсами ЗВО, що є засобом реалізації його стратегії та спрямована на забезпечення конкурентоспроможності закладу на ринку освітніх послуг» [3, с.17].

За змістом кадрова політика це: системна робота з персоналом, що забезпечує формування, використання та розвиток людських ресурсів галузі; система регламентуючих принципів та нормативних актів з управління персоналом [4, с.18].

Сиченко В. В., Рибкіна С. О., Соколова Е. Т. відзначають, що в «системі вищої освіти державні установи мають високий рівень автономії щодо прийняття кадрових рішень». Тому, як зазначають науковці, загальна політика щодо кадрового розвитку повинна відбуватися на засадах регулювання якісного складу людських ресурсів. А підходи до управління персоналом «мають відповідати загальносвітовим тенденціям, зокрема, запровадженню механізмів гнучкого режиму робочого часу працівників, розширенню можливостей співробітників щодо визначення власного графіку та робочого середовища» [5, с.47].

Система кадрової політики кожного окремого ЗВО досить складна, і зазвичай важко віднести її до якогось конкретного типу, однозначно визначити її спрямованість та цілі.

Набагато важливіше визначити, наскільки вона відповідає проголошеній місії, завданням ЗВО, етапу його розвитку, ступеню адаптації до змін та ін.

При формуванні кадрової політики та кадрової стратегії ЗВО необхідно враховувати наступні особливості, що характеризують кадровий склад науково-педагогічних працівників (НПП):

- наявність у ЗВО сформованих науково-педагогічних колективів, що спираються на наукові школи, традиції, досвід своїх вчителів. Ці фактори визначають ту науково-освітню та духовно-моральну атмосферу, яка має помітний вплив на весь колектив, служить для нього своєрідним прикладом;

- у ЗВО України послідовно ведеться робота з надання допомоги молодим науковцям. Вона включає створення умов для виконання наукових досліджень, їх підтримку, заохочення тих, хто досяг творчих результатів. Зокрема, для молодих вчених щороку призначається стипендія від Президента та Кабінету Міністрів України, виділяються премії, надається можливість участі у міжнародних грантах;

- на якісно новому рівні відбувається процес залучення до науково-педагогічної роботи сумісників з числа керівників та провідних фахівців виробництва. Їхня участь в освітньому та науково-дослідному процесах пов'язана з відкриттям на підприємствах філій кафедр, що відповідають сучасним вимогам підготовки фахівців;

- у ЗВО склалася і, незважаючи на всі складнощі, реалізується система підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників. Підвищення кваліфікації спрямоване на широке впровадження технологій дистанційного навчання, цифровізації освітнього процесу, використання інтерактивних методів навчання і ін.. Все більшу популярність набуває використання програм інформаційно-комунікаційних технологій.

Щодо заробітної плати НПП, то вона залишається не конкурентоспроможною відповідно до інших економічних сфер, що ускладнює залучення молодих кадрів до викладання у ЗВО. З цією метою практично у кожному ЗВО визначено заходи додаткового матеріального заохочення співробітників за успіхи з окремих видів роботи (навчальної, наукової, профорієнтаційної, виробничої). Наприклад: за впровадження в освітній процес інноваційних методів навчання, за підготовку навчально-методичних видань, за публікацію наукових статей, у тому числі у журналах, що відносяться до міжнародних баз даних SCOPUS та Web of Science; за інші показники науково-дослідної роботи, що оформлені патентами на винаходи; залучення у ЗВО грантів міжнародних фондів; за високі результати індивідуальної та групової, навчальної, наукової та виховної роботи зі студентами та аспірантами; за досягнення в освітній та науковій діяльності, відзначені державними та академічними нагородами та званнями, і т.і. Як механізм визначення кандидатів для стимулюючих виплат найбільшою популярністю в українських ЗВО користуються рейтинги науково-педагогічних працівників, а також структурних підрозділів (кафедр, факультетів).

Не менш важливими є інструменти нематеріального стимулювання такі як: публічне вручення пам'ятних знаків, грамот від державних органів влади, нагород на урочистих зборах, щоб людина відчула, що її працю, її внесок у спільну справу цінують в колективі.

Однак, при формуванні кадрової політики ЗВО необхідно також враховувати труднощі і негативні тенденції як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру, що мають місце в освітній діяльності:

- процес оптимізації ЗВО неминуче супроводжується структурними змінами, що відбивається на кадровому складі НПП, у ряді випадків призводить до необхідності скорочення штату, що негативно відображується на морально-психологічному кліматі в колективах;

- незважаючи на вжиття зазначених вище заходів, у ЗВО не подолано процесу старіння кадрів та відтоку наукової молоді (її часто не влаштовує рівень заробітної плати та соціальної підтримки);

- в наявності недофінансування та недостатня мотивація наукових досліджень у ЗВО, що негативно впливає на професійне самопочуття НПП, особливо молоді;

– рейтинг сучасного ЗВО будується головним чином на кількості та якості публікацій, числі дослідницьких грантів та світовому визнанні вчених, які працюють у ЗВО. При цьому більшість викладачів вважають, що контроль і високі вимоги щодо дослідження-продуктивності негативним чином позначаються на якості досліджень;

– дискусійною залишається проблема науковообґрунтованого підходу до комплектування штату НПП.

Очевидно, що дане пошукове дослідження не може виявити всіх варіантів реагування ЗВО на зростаючий інституційний тиск, однак він дозволяє оцінити рівень впливу, реальні позитивні ефекти, а також в цілому зміни, що відбуваються у кадровій політиці ЗВО.

При подальшій розробці нової кадрової політики ЗВО важливо прагнути отримання зворотній зв'язок з боку НПП, розвивати систему комунікацій, оцінювати ступінь залучення співробітників до процесів проведення реформ. Безсумнівно, кадрова політика має розглядатися як діяльність, що має стратегічний характер для ЗВО.

Список використаних джерел

1. Малигіна, І.В. Кадрова політика у сфері освіти як складник державної кадрової політики в Україні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*. 2019. Том 30 (69) № 1. С. 85-90.
2. Малигіна, І.В. Особливості реалізації державної кадрової політики у сфері освіти в Україні. *Публічне урядування*, 2019. (2 (17)), С. 174-187.
3. 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.
4. Дідур Г.І. Напрямки формування та реалізації ефективної кадрової політики в аграрній сфері. *Аграрний вісник Причорномор'я*. 2021. Випуск 2. с. 15-25
5. Сиченко В. В., Рибкіна С. О., Соколова Е. Т. Управління розвитком кадрової політики у системі вищої освіти. *Публічне управління та митне адміністрування*, 2021. № 3 (30). С. 44-51.