

КИЇВСЬКА ШКОЛА ЕКОНОМІКИ

МАГІСТЕРСЬКА ПРОГРАМА З ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ВРЯДУВАННЯ

ДИПЛОМНА РОБОТА

«Діяльність центрів розвитку кар'єри у закладах вищої освіти України:
прогалини та шляхи їх вирішення»

Студентка: Ліліана Філіпчук
Наукова керівниця: Ольга Купець, к.е.н.

Для здобуття освітнього ступеня: Магістр
за спеціальністю: 281 Публічне управління та адміністрування

Київ 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ	4
ДИЗАЙН ДОСЛІДЖЕННЯ	8
РЕЗУЛЬТАТИ	10
ВИСНОВКИ ТА ДИСКУСІЯ	28
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	31
ДОДАТКИ	34

Анотація. Внесок кар'єрних центрів у закладах вищої освіти України до вирішення проблем молодіжної зайнятості залишається незначним, кар'єрні центри функціонують не усіх університетах і загалом мають мало впливу на зайнятість студентів і випускників, незважаючи на наявність нормативних документів, що ставлять завдання перед ними і регулюють їхню діяльність.

Ця робота досліджує питання того, які прогалини існують у діяльності центрів розвитку кар'єри щодо сприяння переходу студентства до роботи. Грунтуючись на аналізі глибинних інтерв'ю з фахівцями кар'єрних центрів та аналізі нормативних документів, ми виявили основні чинники, які можуть обумовлювати взаємозв'язок між діяльністю відповідних підрозділів та успішним переходом студентства від навчання до роботи: система КРІ в роботі центрів, якісні характеристики працівників, рівень залученості центрів до індивідуального кар'єрного консультування, джерела фінансування підрозділів та рівень підтримки з боку адміністрації й взаємодії з іншими структурними підрозділами всередині університету.

Ключові слова: університетські центри розвитку кар'єри, кар'єрні послуги, кар'єрне консультування, перехід від навчання до роботи, молодіжна зайнятість.

Кількість слів: 8986

ВСТУП

Функціонування підрозділів сприяння працевлаштуванню студентів і випускників (далі — кар'єрні центри) у закладах вищої освіти України є обов'язковим з початку 2011 року (Кабінет Міністрів України, 2010). На кар'єрні центри покладено такі завдання як проведення аналізу ситуації на ринку праці, співпраця з Державною службою зайнятості й роботодавцями та інформування студентів випускників про вакансії.

Водночас, для молодіжної зайнятості в Україні характерний ряд проблем, такий як вищий рівень безробіття, ніж серед населення країни в цілому, високий рівень неформальної зайнятості, невідповідність набутих професійних знань та навичок потребам ринку праці, а відтак — поширеність роботи не за отриманою спеціалізацією та брак гідних умов праці і недотримання трудових прав (Міжнародна організація праці, 2016; Національний інститут стратегічних досліджень, 2019). Коронакриза посилила вразливість молодих людей на ринку праці і може ще більше обмежити можливості для пошуку першого робочого місця (ПРООН, 2020). Політика у сфері сприяння зайнятості молоді має бути комплексною і потребує зусиль у зміні освітньої та економічної політики, зокрема запровадження моніторингу зайнятості випускників та прогнозування

потреб ринку праці; молодь потрібно підтримувати для формування у них навичок кар'єрного планування, розвитку професійних інтересів і розвитку навичок, затребуваних роботодавцями. Одним із кроків до кращої політики в сфері молодіжної зайнятості мало би стати запровадження моніторингу рівня працевлаштування випускників, що буде серед критеріїв для врахування обсягів фінансування ЗВО з державного бюджету.

Втім, створення нових підрозділів у закладах вищої освіти відбувалося директивно і без забезпечення зовнішньої підтримки у вигляді розробки стандартизованих практик і процедур, супервізії, можливостей підвищення кваліфікації працівників кар'єрних центрів тощо. Актуальність дослідження полягає у тому, що існує потреба у вивченні прогалин між тим, які завдання покладені на кар'єрні центри, *що* самі працівники вважають важливим у своїй роботі та тим, як вони в дійсності працюють у напрямку підтримки студентства у їхньому переході від навчання до роботи. Виявлення прогалин у діяльності кар'єрних центрів у закладах вищої освіти дозволить розробити рекомендації для посилення їхньої спроможності ефективно виконувати покладені на них завдання та реформування політик у сфері зайнятості та освіти.

Аналітична проблема полягає в тому, що попри наявність нормативних документів, які встановлюють вимоги до обов'язковості діяльності кар'єрних центрів та окреслюють задачі перед ними, такі центри можуть де-факто не працювати через брак певної підтримки у повсякденній діяльності (наявної моделі роботи, затверджених стандартних процедур, чітко визначених цілей та плану роботи) або через інші причини. Відтак, робота кар'єрних центрів недостатньо відповідає наявній на ринку праці ситуації і відіграє незначну роль в сприянні переходу студентства від навчання до роботи. Таким чином, дослідницьке питання, яке ми ставимо у цій роботі: “Які прогалини існують у діяльності центрів розвитку кар'єри у закладах вищої освіти України щодо сприяння переходу студентства до роботи?”.

Перше припущення цієї роботи полягає в тому, що встановлення показників ефективності центрів розвитку кар'єри створює умови для позитивного взаємозв'язку між їхньою діяльністю та переходом студентства від навчання до роботи. Друге припущення — якісні характеристики (наявність релевантного досвіду і рівень компетенцій) працівників і працівниць центрів розвитку кар'єри можуть вносити зміни у взаємозв'язок між діяльністю центрів та переходом студентства від навчання до роботи. Припущення будуть тестуватися шляхом аналізу нормативних документів та глибинних напівструктурованих інтерв'ю.

ОГЛЯД ЛІТЕРАТУРИ

Академічна дискусія про проблему

Публічна політика в сфері молодіжної зайнятості є предметом багатьох досліджень. Найвні теорії кар'єри пояснюють те, які саме чинники впливають на професійний вибір та розвиток протягом життя, а також пояснюють роль цих чинників у сприянні оптимальним результатам кар'єрного розвитку. Втім, такі теорії мають різний потенціал пояснювати процес переходу від навчання до роботи, а також аналізувати і підтримувати створення практичних стратегій втручання, які можуть допомогти ефективному переходу від навчання до роботи. Підходи до вивчення розвитку кар'єри, пошуку роботи, кар'єрних переходів та чинників, що можуть їм сприяти або заважати, можна умовно поділити на дві групи.

Частина дослідників схильні розглядати людей та робоче середовище, наголошуючи на змінних, які є відносно постійними та тривалими у часі. Це прихильники теорії відповідності індивіда та навколишнього середовища (Person-Environment fit). Ці дослідники припускають, що велика частина того, що рухає кар'єрною поведінкою, базується на особистих атрибутах, таких як інтереси, здібності, цінності та особистісні настрої, які в основному формуються генетичною обдарованістю та досвідом раннього навчання. Відповідно до цих теорій, певні поєднання атрибутів роблять деяких людей більш придатними для певного робочого середовища, ніж інші (Brown and Lent, 2013). Відтак, коли між відносно стабільними атрибутами індивідів та середовищ відбувається узгодження, це може призвести до вибору кар'єри, який є як задовільним як з точки зору індивіда, так і з точки зору середовища (Brown and Lent, 2013).

Теорії відповідності можуть бути насамперед корисними для пояснення кар'єрних переходів, адже вони оперують поняттями задоволеності робочим середовищем, пристосування до робочого середовища. Так само такі теорії мають потенціал пояснити високий чи низький рівень задоволеності роботою. Власне, для вивчення задоволеності роботою та робочим середовищем Lyons & O'Brien (2006) зробили опитування двох різних груп американців та тестували гіпотезу про неоднаковий рівень задоволеності, що залежить від расового походження.

У роботі кар'єрних центрів та кар'єрних консультантів, що працюють в руслі цієї теорії, дослідники виділяють такі основні теми: персональні цінності, що стосуються праці, особистісні орієнтації та соціальний клімат (Chartrand, 1991). Компетентний фахівець, який керується підходом Person-Environment fit повинен мати теоретичну базу із психометрики, чітке розуміння психометричних принципів і методів (наприклад, проведення тестування на тип моделі особистості, профорієнтаційного тестування), а також хороші навички

проведення співбесід і інтерв'ю та актуальні знання про різні професії (Chartrand, 1991).

Академічна дискусія в Україні відбувається скоріше в руслі теорії відповідності індивіда та навколишнього середовища: наприклад, є соціологічні дослідження кар'єрних орієнтацій і мотивації до працевлаштування студентства (КНУ, 2013; Хуткий, 2013; Березовська, 2016). Частина таких досліджень охоплює збір і аналіз даних про джерела пошуку вакансій та джерела інформації про розвиток кар'єри в обраній галузі; водночас, такі дослідження не охоплюють вивчення досвіду звернення студентства до кар'єрних центрів у їхніх ЗВО. Загалом такі дослідження обґрунтовують потребу студентів у розумінні специфіки обраного напрямку підготовки, альтернатив власного кар'єрного розвитку та констатують необхідність більшої кількості досліджень кар'єрних шляхів та стратегій пошуку роботи, що могло би позитивно вплинути на зміну підходів до підготовки спеціалістів.

Іншим поширеним напрямом в Україні є суто теоретичні праці, що доводять необхідність запровадження кар'єрних центрів у закладах професійно-технічної освіти, з огляду на перспективи запровадження реформ у сфері ПТНЗ (Закатнов, 2016; Базиль, 2018). У іншій праці йдеться, що консультування з професійної кар'єри дає змогу скоригувати освітні й професійні траєкторії випускників закладів професійно-технічної освіти та сприяє формуванню в студентів планів кар'єрного розвитку на середньотермінову перспективу (Закатнов і Орлов, 2019).

На противагу теоріям відповідності індивіда та середовища, розвиткові або контекстуальні теорії кар'єри, а також соціально-когнітивні теорії кар'єри підкреслюють існування певних передбачуваних викликів, що супроводжують розвиток кар'єри, такі як пізнання людиною себе, вивчення ринку праці, розвиток професійної ідентичності, звуження варіантів кар'єри від більшого набору можливостей тощо (Patton and McMahon, 2014, p.11). Серед деяких новаторських ідей цієї групи теорій є те, що професійне самовизначення людини не розглядається як окреме рішення, а радше як процес розвитку, який відбувається протягом усього життя. Відтак, ці теорії кар'єри враховують особливості віку і стадій розвитку індивіда. Деякі із досліджень в цій парадигмі також стосуються того, як роль на роботі співвідноситься з іншими соціальними ролями (наприклад, батько) і як контекстуальні фактори (наприклад, соціально-економічний статус) впливають на кар'єрні траєкторії.

Соціально-когнітивна теорія кар'єри поєднує певні характерні риси теорій відповідності індивіда і середовища та розвиткових теорій, про які йдеться вище. Наприклад, як і теорії відповідності індивіда і середовища, соціально-когнітивна теорія кар'єри визнає, що важливу роль в процесі розвитку кар'єри можуть

відігравати інтереси, здібності та цінності. Також соціально-когнітивна теорія кар'єри так само, як і розвиткові теорії розвитку, підтримує фокус на тому, як люди долають перешкоди на певних етапах — наприклад, вибір професії (Brown and Lent, 2013, p.156). Водночас, саме соціально-когнітивна теорія кар'єри добре пояснює позитивний вплив навичок із прийняття рішень, постановки цілей та ідентифікації і подолання бар'єрів у кар'єрному розвитку, які є чи не найважливішими у переході молоді від навчання до роботи.

Соціально-когнітивна теорія кар'єри припускає, що люди здатні проявляти певний ступінь агентності чи самоспрямованості і це відбувається всупереч іншим чинникам (наприклад, рівень підтримки оточення та інші бар'єри), які можуть зміцнити, послабити або навіть замінити особисту агентність (Lent & Brown, 1996). Таким чином, соціально-когнітивна теорія кар'єри підтримує тезу про те, що студенти з достатнім рівнем навичок, але водночас низьким рівнем впевненості у власних спроможностях (self-efficacy) можуть отримати користь передусім від втручань, спрямованих на підвищення ефективності, таких як індивідуальне або групове кар'єрне консультування, як можуть забезпечувати кар'єрні центри в закладах освіти.

Університетські центри розвитку кар'єри є предметом декількох досліджень, де йдеться про роль посередників на ринку праці (Benner et al., 2007) у розвинутих країнах Заходу; в Україні ця тематика раніше не вивчалася. Натомість відсутні дослідження про те, які особливості роботи таких центрів в Україні; які чинники можуть перешкоджати роботі кар'єрних центрів та за яких умов робота центрів може сприяти переходу до роботи молоді, яка навчається; які політики цьому можуть сприяти.

Таким чином, огляд академічної літератури показав, що робота кар'єрних центрів у ЗВО України не є достатньо вивченою. Відтак, є потреба у дослідженні прогалин у їхній діяльності та того, яким чином працівники кар'єрних центрів компенсують брак певних ресурсів у виконанні тих завдань, які на них покладені. Також бракує праць, які би узагальнювали кращі практики кар'єрних центрів в Україні та за кордоном, підходи до партнерства між спеціалістами з питань навчання у компаніях та кар'єрними центрами в університетах, роботу кар'єрних центрів у напрямку консультування абітурієнтів щодо вибору спеціальності в їхньому ЗВО тощо.

Суспільна значущість проблеми

За даними опитування, що проводилося за підтримки Мінмолодьспорту, понад 56% молодих людей вважають, що потребують заходів для розвитку кар'єри та бачать необхідність у сприянні працевлаштування з боку молодіжних центрів (Мінмолодьспорту, 2017). Відповідно до результатів іншого опитування молодих людей, лише 39% молоді вважає, що заклади вищої освіти готують до

викликів зайнятості наступного десятиліття (Career Hub, 2021). Відтак, зрозуміло, що молоді люди зазнають впливу визначеної проблеми, оскільки відчувають брак якісних послуг для розвитку кар'єри, зокрема кар'єрного консультування у закладах освіти.

Рівень наявної академічної та суспільної дискусії демонструє брак бачення зв'язку публічних політик та ролі кар'єрних центрів, адже кар'єрні траєкторії і розвиток кар'єри вбачаються як процес, що втілюється індивідом. Відповідно, діяльність кар'єрних центрів служить виключно індивідуальним цілям. Проте насправді кар'єрне консультування має також меті служити низці важливих публічних інтересів — передусім таких як підтримка розвитку людських ресурсів, покращення ефективності освітніх траєкторій, індивідуалізація і трансформація освітніх програм, зменшення розриву між освітою і ринком праці та інтернаціоналізація освіти.

Відтак, ключове питання дослідження сформульовано наступним чином: “Які прогалини існують у діяльності центрів розвитку кар'єри у закладах вищої освіти України щодо сприяння переходу студентства до роботи?”. Для відповіді на це питання в цій роботі сформульовані наступні теоретичні очікування, або припущення:

1. Встановлення показників ефективності центрів розвитку кар'єри створює умови для позитивного взаємозв'язку між їхньою діяльністю та переходом студентства від навчання до роботи.
2. Якісні характеристики (наявність релевантного досвіду, рівень компетенцій, вміння самостійно приймати рішення) працівників і працівниць центрів розвитку кар'єри можуть вносити зміни у взаємозв'язок між діяльністю центрів та переходом студентства від навчання до роботи.

ДИЗАЙН ДОСЛІДЖЕННЯ

Представлене дослідження складається з двох частин. Для формування кращого розуміння політик у сфері сприяння зайнятості студентів та випускників ЗВО було детально проаналізовано нормативні документи, які стосувалися відповідних рішень з 2011 по 2020 рік включно (генеральна сукупність першого компоненту дослідження). Зокрема, було окреслено ключові напрями діяльності центрів, відповідно до нормативно-правових актів та положень. Друга і основна частина дослідження полягає у вивченні прогалин у роботі кар'єрних центрів, що працюють у ЗВО у сприянні переходу студентства від навчання до роботи (генеральна сукупність другого, або польового компоненту).

Ця робота є має на меті дослідження напрямів діяльності та прогалин у діяльності кар'єрних центрів в українських ЗВО. Відтак, у цій роботі використано

якісні методи дослідження, а саме глибинні інтерв'ю, які допоможуть краще зрозуміти тенденції, які виявлені під час ознайомлення з літературою та нормативними документами, отримати більше інформації для розуміння тих чи інших причин прогалин у роботі та особливостей їхнього сприйняття працівниками кар'єрних центрів. Така стратегія дозволяє отримати відповідь на ключове дослідницьке запитання, сформульоване вище. Дизайн дослідження розроблявся ітеративно, тобто як збір даних, так і питання дослідження коригувалися по мірі того, як відбувався збір даних.

Генеральна сукупність другого компоненту дослідження

Генеральна сукупність другого компоненту дослідження складається із працівниць і працівників підрозділів сприяння працевлаштуванню студентів і випускників з 281 закладу вищої освіти України. Саме така кількість університетів, академій, інститутів зареєстрована у 2019-2020 навчальному році (Держстат, 2020). Це галузеві й багатогалузеві заклади вищої освіти, які зокрема провадять наукову і науково-технічну діяльність і, відповідно до попередньої редакції Закону України “Про вищу освіту” називалися закладами III-IV рівнів акредитації. Інша причина, чому зосереджено увагу на цих закладах вищої освіти, полягає у тому, що саме у них навчається більшість (88%) студентів, порівняно із 14% студентів у закладах I-II рівнів акредитації — тобто понад 1 млн 266 тис. осіб проти близько 174 тис. осіб (Держстат, 2020).

Таким чином, до генеральної сукупності не входять працівники і працівниці відповідних підрозділів із закладів професійно-технічної освіти: коледжів, технікумів та училищ. За даними Державної служби статистики, у 2019-2020 навчальному році таких закладів було зареєстровано у кількості 338 (Держстат, 2020).

Формування вибірки другого компоненту дослідження

Цілі дослідження та характеристики генеральної сукупності (а саме її розмір та різноманітність) визначили, у який спосіб, яких саме і скільки об'єктів обрати для збору даних. Різновид вибірки, який використовувався у дослідженні генеральної сукупності — одношаблева навмисна, або цілеспрямована (purposive). Такий принцип побудови вибірки було обрано з огляду на те, що ми мали у розпорядженні відомості про ключові характеристики одиниць відбору, але складання чи одержання точного переліку одиниць відбору було вкрай утруднене, оскільки жодною формою статистичної звітності не передбачено надання закладами вищої освіти інформації про наявність ЦРК і кількість спеціалістів, які працюють у таких підрозділах та їхній розподіл за ключовими характеристиками¹.

¹ Відповідь на запит до МОН, від 27.01.2021 року

Хоча така вибірка не є репрезентативною, але для підвищення достовірності результатів було прийнято рішення стратифікувати її за параметрами, які є ключовими для цілей цього дослідження. Під час рекрутингу інформантів, тобто працівників і працівниць кар'єрних центрів, були враховані такі критерії відбору, як їхнє місце роботи (приватний чи державний заклад), регіон та розмір населеного пункту, у якому знаходиться заклад освіти, кількість років досвіду роботи у кар'єрному центрі (має складати не менше 2 років). Також брався до уваги тип ЗВО, а саме розглядалися класичні, економічні та технічні заклади.

Усього планувалося провести до 25 інтерв'ю з працівниками кар'єрних центрів з 5 макрорегіонів: Західний (Львівська, Івано-Франківська, Тернопільська, Волинська, Рівненська, Хмельницька, Чернівецька, Закарпатська області), Південний (Запорізька, Дніпропетровська, Херсонська, Одеська, Миколаївська області), Північний (Житомирська, Київська, Чернігівська, Сумська області), Східний (Харківська, Донецька, Луганська), Центральний (Вінницька, Дніпропетровська, Кіровоградська, Полтавська та Черкаська області), по 4-5 у кожному макрорегіоні. Розмір вибірки визначався на основі теоретичної насиченості, тобто моменту збору даних, коли нові дані більше не приносять додаткових уявлень про предмет дослідження. Відтак, аналіз зібраних даних проводився паралельно до збору даних.

Процедури збору даних

Дані збиралися методом проведення напівструктурованих глибинних інтерв'ю (далі — “інтерв'ю”) з працівниками кар'єрних центрів. Для того, щоб зрозуміти, які прогалини у роботі кар'єрних центрів можна виділити, ми не обмежувалися виключно питаннями про їхнє власне розуміння проблем і перешкод у роботі, а окреслили коло можливих проблемних аспектів та досліджували кожен з них. Відтак, у інформантів запитувалося про їхнє ставлення до задач, покладених на відповідні підрозділи, візію власних обов'язків (які мали би бути) та сприйняття і оцінку власних повсякденних робочих практик, також бачення ролі ЗВО і держави у зайнятості молоді.

Розроблений гайд із питаннями для проведення інтерв'ю подається у Додатку 1. Інтерв'ю записувалися на аудіопристрої для подальшої обробки зібраних даних, про що попередньо було проінформовано всіх учасників та учасниць та отримано усну згоду.

Основні змінні

Основні змінні, які використані в аналізі — це характеристики діяльності центрів розвитку кар'єри в українських ЗВО, а саме: кількість працівників центру, тип і рівень освіти працівників центру, розуміння цілей діяльності центру, наявність показників ефективності, тип фінансування центру, форми

співпраці з роботодавцями, форми роботи зі студентами тощо. Усі з цих змінних є категорійними.

РЕЗУЛЬТАТИ

Результати аналізу нормативних документів

В Україні правову основу діяльності щодо створення структурних підрозділів щодо сприяння працевлаштуванню студентів і випускників закладів вищої освіти закріпив Наказ МОН № 404 від 27.04.2011 року. Відтоді заклади освіти використовують примірне Положення, що міститься у додатку до Наказу, для створення відповідних центрів, секторів, відділів, бюро, служб тощо. Це був черговий крок на виконання Постанови Уряду щодо підвищення рівня зайнятості випускників закладів вищої освіти (КМУ, 2010). Іншими кроками було визначено такі заходи, як розробку методичних рекомендацій щодо запровадження у закладах вищої освіти навчального курсу, який допоміг би формуванню у студентства практичних навичок працевлаштування та вдосконалення системи обліку даних щодо працевлаштування випускників (КМУ, 2010).

Згаданий вище наказ МОН затверджує Типове положення про підрозділ закладу освіти для сприяння працевлаштуванню студентів та випускників. Для заснування такого підрозділу, заклад освіти розробляє Положення про центр працевлаштування студентів на основі Типового положення і затверджує документ внутрішнім наказом, підписаний ректором ЗВО. Існуючі центри працевлаштування студентів реалізують свою діяльність по-різному. Вони не мають спільної, затверженої МОН, програми діяльності, переліку пропонованих послуг, брендингу тощо. На практиці діяльність центрів працевлаштування студентів, як правило, передбачає постійну організацію таких заходів, як Ярмарки вакансій, семінари, тренінги, а також активну співпрацю з місцевими роботодавцями і центрами зайнятості.

Для прикладу, розглянемо відповідні Положення кількох українських державних університетів: Тернопільського національного економічного університету, Одеського національного університету імені Мечникова та Маріупольського державного університету. Положення пропонують загальну рамку для роботи персоналу центрів, діяльності та питань звітності. Таким чином, центр працевлаштування може надавати студентам інформаційний супровід різного роду, координувати співпрацю з місцевими органами самоврядування, центрами Державної служби зайнятості, працедавцями, окремими підприємцями тощо. Деякі центри поєднують у собі функцію підрозділу із співпраці з випускниками, працюючи над моніторингом працевлаштування своїх випускників та відстеженням їхнього кар'єрного

зростання (ТНЕУ, 2016). Окремі центри кар'єри, навпаки, роблять більший акцент на проведення професійного орієнтування для абітурієнтів. Також у деяких університетах центр може надавати підтримку в організації щорічної практики студентів, займаючись пошуком підприємств, установ та організацій (МДУ, 2018; ОНУ, 2011). Центр розвитку кар'єри також може координувати питання підтримки зайнятості на міжуніверситетському рівні та тісно співпрацювати зі студентською радою чи іншими підрозділами університетського самоврядування.

Центри кар'єри мають працювати у всіх університетах України, втім у процесі аналізу нормативних документів та підготовки до інтерв'ю стало зрозуміло, що деякі з них не ведуть активної діяльності. Час заснування відповідних підрозділів досить різниться. Вважається, що у Національному університеті «Києво-Могилянська академія» було засновано перший в Україні Центр кар'єри та працевлаштування студентів — в 1994 році, тобто задовго до затвердження Типового положення міністерством. Однак найбільша кількість Центрів відкрилася впродовж декількох років після затвердження типового Положення.

Важливо зазначити, що з січня 2020 року МОН мала би запрацювати нова модель фінансування ЗВО — за результатами їхньої діяльності. Одним із критеріїв визначено рівень працевлаштування випускників ЗВО, для чого має бути налагоджена система моніторингу. У Міністерстві освіти і науки зазначали, що «така система дасть можливість відслідковувати успішність подальшого кар'єрного зростання випускників у прив'язці до закладу, який він чи вона завершили, аналізувати перспективи, які надає університет чи профтех, вступникам та роботодавцям. Також це дасть МОН більше важливих даних про якість освіти та можливості, які мають заклади, для коригування освітньої політики» (МОН, 2020). Наразі критерій щодо рівня працевлаштування випускників ЗВО не враховується у формулі, адже способи здійснення моніторингу та відповідальні органи державної влади ще остаточно не визначені.

Жодною формою статистичної звітності не передбачено надання закладами вищої освіти інформації про напрямки роботи, середню кількість спеціалістів, які працюють у таких підрозділах, інформація про частку студентства, поінформованого про такі підрозділи, інформація про частку студентства, які отримали підтримку з боку відповідного підрозділу². Окрім того, Міністерство не розробляло жодних рекомендацій, методичних матеріалів, сертифікованих курсів для фахівців таких підрозділів. Тому можна зробити висновок, що Міністерство не має фактично жодних важелів впливу на діяльність кар'єрних центрів у ЗВО, її зміст чи формат.

² Відповідь на запит до МОН, від 27.01.2021 року

Водночас, Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти (НАЗЯВО) серед критеріїв оцінювання якості освітньої програми враховує підкритерій, що вимагає наявності “практики збирання, аналізу та врахування інформації щодо кар’єрного шляху випускників освітньої програми” (НАЗЯВО, 2020, с.52). Цей підкритерій не вимагає збирання ЗВО абсолютно повної і документально підтвердженої інформації щодо працевлаштування випускників або того, щоб цей процес був суворо формалізованим (НАЗЯВО, 2020). Заразом ЗВО має продемонструвати, що вживає заходів для того, аби здійснювати загальний моніторинг кар’єрних шляхів випускників освітньої програми і використовувати їхній досвід під час перегляду освітньої програми (опитування випускників, співпраця з асоціацією випускників тощо).

Якщо ЗВО не має таких практик, то це не є недоліком у контексті відповідності критерію, але натомість є підставою для рекомендацій. При проходженні акредитації освітньої програми, від ЗВО очікуються відповіді на декілька питань. Серед них такі: “У який спосіб забезпечується процедура збирання інформації щодо кар’єрного шляху випускників програми?”, “Яким чином враховуються пропозиції випускників програми при розробці та перегляді освітньої програми?”, “Якими є типові траєкторії працевлаштування випускників програми? Як ця інформація впливає на процеси перегляду освітньої програми?” (НАЗЯВО, 2020, с.52).

Результати аналізу глибинних інтерв'ю

Застосовані методи збору даних

Часові рамки польового етапу – листопад 2020-лютий 2021, аналіз даних – березень 2021 року. Усього було проведено 16 інтерв'ю, 13 з них — онлайн у середовищі Zoom, а решта телефоном. Працівників кар’єрних центрів (переважно керівників) рекрутували шляхом надсилання листа на робочу електронну пошту, де були сформульовані цілі дослідження і пропозиція взяти у ньому участь. У тих декількох випадках, коли відповідні підрозділи де-факто не функціонували в ЗВО, ми проводили інтерв'ю з працівниками університету, які опікувалися питаннями зайнятості та кар’єрного розвитку студентів. В одному випадку це був засновник асоціації випускників, у іншому — керівник центру дуальної освіти, а в ще одному — завідувач однієї з кафедр ЗВО.

Розподіл інформантів за ключовими характеристиками виглядає наступним чином (Табл. 1). Крім цього, як і планувалося, враховувався макрорегіон, у якому розташовувався ЗВО; тип ЗВО та кількість років досвіду роботи працівника на посаді у ЦРК (Додаток 2).

Таблиця 1. Розподіл інформантів відповідно до основних критеріїв відбору
--

	Приватна форма власності ЗВО	Державна (комунальна) форма власності ЗВО
місто до 100 тис. мешканців	0	2
місто 100-500 тис. мешканців	0	4
місто більше 500 тис. мешканців	3	7

Кожне напівструктуроване глибинне інтерв'ю тривало від 24 до 70 хвилин, що дозволило зрозуміти ставлення інформантів та їхні думки з приводу обговорюваних тем.

Застосовані методи аналізу даних

Після проведення інтерв'ю, запис розмови вручну перетворювався в текстовий формат, тобто повністю розшифрувався. Основний матеріал для аналізу даних на цьому етапі — транскрипти глибинних інтерв'ю (Додаток 3). До інформації, отриманої з інтерв'ю, було застосовано феноменологічну редукцію, тобто відбувся процес відбору важливих фраз і суджень із транскрибованих інтерв'ю з учасниками дослідження та організації їх у більші одиниці абстракції для інтерпретації даних.

На етапі аналізу даних використовувався підхід Creswell & Poth (2018), описаний у класичній праці “Qualitative Inquiry and Research Design” і відомий як “спіраль аналізу даних”. Відповідно до цього підходу, наступним кроком після транскрибування інтерв'ю, читання транскриптів, організації нотаток, є опис, класифікація та інтерпретація даних. У цьому циклі “спіралі аналізу” ми займалися формуванням кодів, або категорій, що передбачає агрегування текстових даних у невеликі категорії інформації, пошук доказів коду з різних баз даних, що використовуються в дослідженні, а потім присвоєння коду певної назви. По завершенню цього етапу аналізу в нас був складений список із 18 кодів та їхній короткий опис. Нарешті, на завершенні розбору текстових даних було виокремлено декілька, а точніше 5 ключових тем, що складаються з декількох кодів, узагальнених таким чином, щоб сформувати певну ідею.

Результати аналізу даних

За результатами проведених інтерв'ю з працівниками кар'єрних центрів в українських ЗВО, вдалося виокремити 5 тем, які стосуються прогалин у діяльності відповідних підрозділів. Ці теми базувалися на припущеннях, зроблених внаслідок аналізу літератури та дослідження нормативних документів,

однак вони перевірялись та доповнювалися власне під час інтерв'ю, а згодом були систематизовані в декілька груп.

1. *Відсутність показників ефективності діяльності у ЗВО, у кар'єрних центрів зокрема.* На противагу закордонним університетам, в українських ЗВО впровадження системи КРІ загалом не є розповсюдженою практикою (Середа, 2018), хоча віднедавна університети почали розробляти стратегії розвитку та поступово встановлення показників досягнення стратегічних цілей може використовуватися більшою кількістю ЗВО. Більшість інформантів не могли назвати ключові показники ефективності роботи свого підрозділу, бо вважали себе не достатньо добре поінформованими про таку практику.

Переважно інформанти розуміють КРІs як певні показники не для внутрішніх (управління ефективністю), а для зовнішніх цілей, зокрема говорили про такі: залучення більшої кількості студентів, більшої кількості науково-педагогічного персоналу з числа практиків та експертів, частка фінансування досліджень, участь у міжнародних проектах тощо. У приватних закладах вищої освіти, що цікаво, потребу у встановленні показників ефективності вбачають у тому, що це допомагає збирати потрібні індикатори та статистику, яка може привабливо виглядати для вступників та їхніх батьків і відповідно, збільшувати кількість абітурієнтів. Представники державних закладів наголошували, що це КРІ потрібні скоріше для формування єдиного бачення роботи, згуртування команди ЦРК, “відсіювання” невмотивованих працівників. Представники і приватних, і державних (комунальних) ЗВО зауважували про полегшення процесу звітування за умови наявності показників ефективності та даних про рівень їхнього досягнення.

Говорячи про те, які показники ефективності кар'єрного центру могли би бути встановлені, декілька із фахівців ЦРК зокрема називали ті показники, які включаються для розрахунку загальносвітових рейтингів університетів, до прикладу, QS World University Rankings. Найбільше згадували про такі два показники як репутація серед роботодавців та рівень зайнятості випускників. Втім, не всі учасники дослідження могли відповісти на запитання про можливі показники ефективності.

Фахівці ЦРК відзначили декілька причин на те, чому їхні підрозділи не займаються встановленням показників ефективності власної діяльності. Одна із них — відсутність інструментарію для вимірювання таких показників. Адже рівень зайнятості випускників вимірювати складно, хоча цим відповідні підрозділи намагаються займатися. По-перше, поширений високий рівень відмов випускників відповідати на запитання про місце роботи внаслідок поширеності неформальної зайнятості. Іншим чинником називали те, що багато молодих людей реєструються як фізичні особи-підприємці й це теж може не відповідати

критеріям працевлаштованості й особливо — працевлаштованості за спеціальністю. По-третє, зростаюча тенденція роботи на перетині різних галузей впливає на зменшення кількості спеціалістів, які працюють за спеціальністю, на переконання однієї з інформанток.

Серед ключових показників ефективності роботи українських університетів, навіть тих, хто це робить [встановлює показники ефективності], часто, майже завжди, відсутній такий показник, як відсоток зайнятості випускників. Хоча за кордоном цей показник вважається одним із найважливіших для залучення абітурієнтів, а також для оцінки успішності університетів. Але до нашої реальності це не дуже застосовно.

<Працівник ЦРК з державного класичного ЗВО, місто більше 500 тис. мешканців, Південь>

Декілька фахівців кар'єрних центрів зазначали про те, що прямим завданням ЦРК не є працевлаштування студентів чи випускників. Таке твердження відповідає дійсності, адже Міністерство освіти та науки спеціально спрямовувало листи до закладів вищої освіти із роз'ясненням про роль університетів у працевлаштуванні здобувачів освіти. У одному з листів йдеться про те, що ЗВО не зобов'язаний підписувати тристоронні договори, видавати випускникові направлення на роботу, і також не може зобов'язати студентів, які навчалися за кошти державного бюджету, надавати довідки про самостійне працевлаштування (МОН, 2015). Відтак, переконаність у тому, що деякі з показників складно виміряти й відсутність засобів і компетенцій для вимірювання є найбільшими перешкодами для встановлення показників ефективності роботи ЦРК, на думку інформантів.

У тому ЗВО, де показники ефективності впроваджують вже понад три роки, назвали декілька із KPI: отримання прибутку в розмірі не менше 0,5 млн за рік від додаткової діяльності підрозділу (зокрема, із розробки практико-орієнтованих програм на замовлення) та збільшення рівня зайнятості випускників на 15%, порівняно з базовим роком. На переконання інформантки, важливу роль у встановленні показників ефективності відіграє усвідомлений і тривалий процес формування стратегії університету, за який беруть на себе відповідальність основні працівники ЗВО:

Ми відштовхуємося від тих завдань, які перед нами ставлять як перед відділом. Це залежить від наших амбіцій, наших цілей. Тобто я маю на увазі, ми беремо Стратегію розвитку університету,

вона у нас на 7 років, беремо і наприкінці кожного року ставимо ключові цілі для кожного підрозділу, кафедри. І вже залежно від цього пишемо операційний план і дивимось, де нам може потрібно ще люди, ресурси і так далі.

<Працівник ЦРК з державного класичного ЗВО, місто 100-500 тис. мешканців, Центр>

Працівники тих декількох ЦРК, які мають визначені KPI або наразі працюють над їхньою розробкою, зазначали про переваги такої системи:

У нас чітко прописані ті коефіцієнти, у кожного нашого співробітника, які він має протягом року досягати. Тобто він може досягати більше і тоді він буде отримувати матеріальне винагородження. Але він має робити не менше.

<Працівник ЦРК з державного класичного ЗВО, місто 100-500 тис. мешканців, Центр>

З іншого боку, запровадження показників ефективності тільки на рівні підрозділу могло би допомогти уникнути бюрократизації, яка нерідко може супроводжувати застосування системи KPI.

2. Якісний та кількісний склад спеціалістів кар'єрних центрів у ЗВО. У кар'єрних центрах досліджуваних університетів зазвичай працює від 3 до 5 осіб. Втім, трапляється, що у деяких менших університетах у відповідних підрозділах працює лише один спеціаліст.

Працівники ЦРК називали різні критерії, за якими має визначатися, достатнім є така кількість спеціалістів чи ні. Деякі найважливішим орієнтиром називали розмір ЗВО і кількість здобувачів освіти, а інші — цілі на певний термін часу, які підрозділ встановив для виконання.

Зазвичай тут [у підрозділі з питань працевлаштування] працює один фахівець, бо потреби в ще більшій кількості немає. В першу чергу, це специфіка університету, нас не так багато, всього там майже 2 тис. студентів стаціонару, які більше користуються послугами і від яких більше є запити.

<Працівник ЦРК з державного класичного ЗВО, місто до 100 тис. мешканців, Захід>

Я вважаю, що коли цілі ставить керівництво, а сама людина не мотивує себе, а приходить на роботу, тому що в неї є трудова книжка, тому що вона є пунктуальна, не порушує трудове законодавство і внутрішньо прописані вимоги — але не більше того — то тоді я вважаю, однієї людини в будь-якому підрозділі може бути достатньо. Яка різниця, один відсиджує, п'ятеро відсиджують чи десятеро відсиджують.

<Працівник ЦРК з державного класичного ЗВО, місто 100-500 тис. мешканців, Центр>

Поширеною є практика, коли працівники або навіть керівники ЦРК поєднують цю роботу з іншими “ставками” на кафедрах чи підрозділах ЗВО або навіть навчанням на магістратурі чи аспірантурі. Відповідно, трапляються ситуації, коли за два-три роки у кар'єрних центрах повністю змінюється колектив, адже за цей час студенти і аспіранти закінчують своє навчання і переходять на інше місце роботи.

Керівникам центрів розвитку кар'єри здебільшого було складно відповідати на запитання про обсяги роботи своїх колег, тобто чи працюють вони на повний робочий день, чи поєднують цю зайнятість з іншою і яким чином. Відповідали про те, що існує певна гнучкість у тому, як вони планують свій робочий час. У деяких закладах, які задоволені системою КРІ та рівнем підтримки адміністрації, зауважували, що основне для них — не скільки годин працівник відсидить у кабінеті, а наскільки ефективно впорається з поставленим на нього завданням. У тих же закладах, де цього бракує, зазначали, що перепоною для більшої залученості є низька вмотивованість через рівень заробітних плат працівників. Один із директорів ЦРК описав це таким чином, що “не відчуває морального права” вимагати більшої залученості співробітників:

Вони [працівники ЦРК] працюють на повну ставку, але якщо всі ці ставки є меншими, ніж мінімальна оплата праці в нашій державі... Тільки в керівника практики щось на 100 грн більше за мінімальну зарплату... Тому казати це повний обсяг чи неповний — я взагалі не знаю, чому вони ходять на роботу.

<Працівник ЦРК з державного класичного ЗВО, місто більше 500 тис. мешканців, Схід>

Як правило, співробітники кар'єрних центрів не мають спеціальної підготовки і не мають навіть короткотермінових тренінгів-орієнтування на

початку своєї роботи в ЦРК. Співробітники виконують ту роботу, яку спроможні виконувати і поступово навчаються від колег.

На противагу поширеному досвіду державних закладів освіти, коли посади у ЦРК отримують аспіранти чи інші викладачі незалежно від профілю своєї освіти і більшою мірою як додаткове навантаження, представники приватних закладів, які взяли участь у дослідженні, говорили про дещо іншу практику. У тих приватних ЗВО, де ЦРК існує, туди переважно наймають спеціалістів з досвідом роботи у бізнес-середовищі, які мають фахову підготовку з менеджменту, управління персоналу, психології. За словами учасника дослідження з приватного ЗВО, у їхньому підрозділі працює сертифікований кар'єрний консультант і це "звучить добре для батьків" здобувачів освіти.

Можливості підвищити свою кваліфікацію у працівників кар'єрних центрів є обмеженими і здебільшого відбуваються поза університетом і без заохочення з боку керівництва ЗВО. Один із учасників дослідження, який одночасно є аспірантом, називав курси із наповнення освітніх програм у онлайн-середовищі, вдосконалення викладацької майстерності та розвитку цифрових навичок як такі, які можуть бути йому корисні для роботи у ЦРК. Цей же інформант та інші загадували також декілька українських або міжнародних організацій, які надавали раніше або надають зараз можливості для навчання і підвищення рівня компетентностей.

Щодо цих курсів коучингу, то якраз вже є офіційний лист звернення від організаторів щодо мого відрядження. Я не думаю, що тут можуть бути якісь... що мене не підтримають і не підпишуть мені цього відрядження. Організатором цих курсів коучингу є Українська Спілка Супервізії і Коучингу і [назва благодійного фонду], з яким ми вже давно співпрацюємо (...), за результатом співпраці фонд зголосився покрити витрати за мої навчання в цих сертифікованих курсах.

<Працівник ЦРК з державного класичного ЗВО, місто більше 500 тис. мешканців, Захід>

З огляду на описану вище ситуацію з наявними у працівників компетентностями, для працівників державних (комунальних) ЗВО потреба у підвищенні кваліфікації є гострішою. До того ж, учасники дослідження відзначили дві потенційні проблеми, які супроводжують їхні спроби отримати підвищення своєї кваліфікації. По-перше, доступні програми не є комплексними і набір учасників відбувається не систематично, а то і взагалі одноразово. Такі програми переважно розробляються консультантами міжнародних організацій

або українських громадських ініціатив (такі як курс «Кар'єрне консультування для закладів освіти», який організовується проектом CareerHub і Центром «Розвиток Корпоративної Соціальної Відповідальності»). Відтак, ці програми не є сертифікованими Міністерством освіти та науки і не відповідають вимогам Наказу Міністерства “Про документи про підвищення кваліфікації” — документ має містити перелік результатів навчання, обсяги навчального часу в кредитах ЄКТС, серію та реєстраційний номер тощо (МОН, 2016). По-друге, за словами інформантів, попри наявність як безкоштовних, так і платних можливостей для підвищення компетентностей, розроблені програми навчання не завжди відповідають досвіду та можливостям працівників українських ЗВО:

(...) Єдина от халепа — це те що, всі ці форуми, семінари, вони орієнтовані на розвиток все-таки європейських більше систем. Ну а ми ще до них все-таки не доросли. Те, що класно і круто проходить у Європі, ми і ще до того не доросли. «Неприминяемо», російською мовою. Ми не можемо це на себе натягнути. І це добре знати про ці практики, які існують у тій же Фінляндії, чи Німеччині...Але якщо ми говоримо про розвиток, то я вважаю, що нам все-таки потрібен якийсь внутрішній продукт (...). Я вважаю, якщо ми говоримо про професійний розвиток працівників центрів кар'єри, то має бути отака внутрішня аналітика, які плюси і позитиви ми маємо і потім так на прикладах, безперечно, конкретних закладів вищої освіти проводити умовно семінари.

<Працівник ЦРК з державного класичного ЗВО, місто 100-500 тис. мешканців, Центр>

Іншою проблемою, на нашу думку, є те, що набір на таке навчання нерідко відбувається на конкурсній основі і очевидно, що воно не є доступне працівникам ЦРК усіх закладів вищої освіти. Можемо припустити, що інформація про додаткові можливості навчання потраплятиме тим, хто їх шукає: як показують результати дослідження, про подібні програми обізнані керівники центрів розвитку кар'єри у великих багатогалузевих ЗВО.

Стосовно розвитку компетентностей декілька учасників дослідження також відзначали брак методичних матеріалів і посібників для своєї роботи. За словами одного з інформантів,

(...) нема методології роботи зі студентами, нема методології роботи з роботодавцями. Хто як придумав, хто як захотів, хто як зміг, так і роблять.

<Працівник ЦРК з державного класичного ЗВО, місто більше 500 тис. мешканців, Схід>

Саме через потребу розвивати свої компетенції, директори кар'єрних центрів приблизно 10 ЗВО з найбільших міст України створили платформу для неформального спілкування і обміну досвідом. Як зазначив один із учасників дослідження, ініціатор створення такої платформи, для нього це джерело інформації про можливості навчання, семінари і конференції, а також пошуку відповіді на питання у професійному середовищі. Наразі спілкування цих директорів підтримується у чаті у одній із соціальних мереж, відбуваються консультації щодо методів роботи. У період до Covid-19 також відбулися зустрічі на конференціях та спільні навчальні поїздки. Ідея створення такого неформального об'єднання виникла із запиту на більшу професіоналізацію спільноти:

Бо ми кожен щось своєму університеті, щось робили унікальне. І я кажу, у викладачів є тусовки у вигляді конференцій або якихось там семінарів, щось у роботодавців є — там твої тусовки, то ми як директори, на жаль, ми... ні з ким було поділитися інформацією і навіть взяти там, перебрати досвід один одного. Я думаю, що наша співпраця нас дуже посилила за останні роки.

<Працівник ЦРК з державного економічного ЗВО, місто більше 500 тис. мешканців, Північ>

3. Залежність фінансування кар'єрних центрів від адміністрації ЗВО. На основі інформації, отриманої з інтерв'ю, можна виділити такі три джерела фінансування: власні кошти університету, кошти за надання платних послуг (від роботодавців, інших фізичних та юридичних осіб) та кошти від участі у грантових конкурсах. Для переважної більшості кар'єрних центрів кошти, що виділяє адміністрація ЗВО, є єдиним джерелом фінансування діяльності. Окрім оплати праці працівників і працівниць кар'єрних центрів, університет забезпечує наявність офісу, обладнаного необхідною технікою, приміщення для навчальних та масових заходів та покриває витрати на друк деяких матеріалів. Натомість всі інші витрати, за словами інформантів, не передбачені і на них отримати фінансування дуже складно.

Щодо рівня оплати праці, учасники дослідження зазначали, що він є незадовільним. У цьому вони вбачають основну причину того, чому молоді спеціалісти не затримуються у їхньому підрозділі надовго. У декількох випадках під час інтерв'ю керівники кар'єрних центрів визнавали, що, окрім іншої роботи

всередині університету, паралельно працюють у проектах громадських організацій, ведуть індивідуальну консультантську чи викладацьку діяльність як самозайняті особи та поєднують все через необхідність забезпечувати собі та своїй сім'ї гідний рівень життя.

Оклад фахівця відділу не є високим, бо це державна установа. Це мінімальна плюс якісь іноді премії, доплати. Як для старту, для досвіду, це є окей. Аля цілком розумію, що тим більше як основне джерело доходів це є замало. Студенти якось стартують, набираються досвіду. А потім йдуть і в ті компанії, з якими ми ж співпрацювали і комунікували.

<Працівник ЦРК з державного класичного ЗВО, місто більше 500 тис. мешканців, Захід>

Більшість тих представників кар'єрних центрів, з якими проводилися інтерв'ю, працюють над залученням спонсорів та підприємств-партнерів, тобто роботодавців. Саме роботодавці можуть покривати інші витрати у разі потреби, наприклад, кава-паузи під час заходів, рекламні стенди і нагороди та призи для переможців конкурсів тощо.

Ми коли проводимо Ярмарки кар'єри, завжди є внесок від роботодавців. Ці кошти йдуть на організацію події, а залишки іноді йдуть на підтримку команди, яка це все організувала.... Так усі працюють.

<Працівник ЦРК з державного класичного ЗВО, місто більше 500 тис. мешканців, Схід>

Останні роки ми, на жаль, крім того що заробітна плата і базове технічне оснащення, нічого не отримуємо. (...) Ми минулого року мали ювілей у своїй роботі, оформили стенд і стіни, але це не були кошти від ЗВО, а кошти зароблені центром, як спонсорська підтримка від роботодавців. Від університету останнє, що виділили нам — це оплачений Zoom Education

<Працівник ЦРК з державного економічного ЗВО, місто більше 500 тис. мешканців, Північ>

Втім, таке фінансування є радше "тіньовим", нестабільним і має незначну частку в розподілі витрат на діяльність ЦРК. Крім того, за словами іншої

інформантки, залучати фінансування від роботодавців — складно і ресурсозатратно. Адже організації, що вкладають нехай і невеликі кошти, все ж очікують на звітування та досягнення конкретних результатів, наприклад, таких як стажування певної кількості студентів ЗВО у цій компанії.

Більш сталим могло би бути отримання коштів за надання різноманітних платних послуг. Проте, про таке джерело фінансування говорили лише два учасники дослідження. У цих університетах підрозділ, який опікується зайнятістю і розвитком кар'єри студентів і випускників, об'єднаний з сектором, який пропонує послуги із підвищення кваліфікації і навчання впродовж життя як педагогічних працівників, так і інших фахівців інших галузей. У обох випадках це були ЗВО технічного профілю, тому можна припустити, що саме вони мають репутацію осередків інноваційних підходів у навчанні у своїх регіонах.

На переконання інформантів, отримання коштів як пожертв на діяльність або за надання платних послуг через рахунок ЗВО є або може бути ускладненим внутрішніми процесами. Зокрема, один з інформантів зазначав про відсутність такої практики з боку їхнього підрозділу та невпевненість у тому, як буде відбуватися перерозподіл “зароблених” коштів:

Це більше складність саме в університетській кухні і в бухгалтерії. Щоб в кінці-кінців гроші повернулися до організаторів і тих, хто, скажемо так, ці гроші збирав. Бо університет — це державна установа, підзвітна і там за кожну копійку треба звітувати, щоквартальні баланси, звіти... Ця система ще тут не прописана.

<Працівник ЦРК з державного класичного ЗВО, місто більше 500 тис. мешканців, Захід>

Нас роботодавці дуже часто просять поширити інформацію про їхню вакансію. Я знаю, за кордоном, там перше питання, яке би виникло: “Скільки це буде коштувати?”. А ми так не робимо, ми безкоштовно, звісно, поширюємо.”

<Працівник ЦРК з державного класичного ЗВО, місто більше 500 тис. мешканців, Південь>

Також декілька інформантів говорили про те, що університети не можуть займатися прибутковою діяльністю, хоча, власне, це не відповідає дійсності та нормам законодавства. Так, в жодному нормативно-правовому акті дійсно не вказано, які саме види діяльності закладів вищої освіти можуть належати до

основних видів їхньої діяльності та не встановлено критеріїв, відповідно до яких заклади вищої освіти розмежовуються на прибуткові та неприбуткові. Про це вказано у звіті про результати громадського обговорення до проекту Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу щодо неприбуткового статусу закладів вищої освіти та наукових установ» (МОН, 2018). Можемо припускати, відсутність таких прямих норм може створювати труднощі для інтерпретації законодавства працівниками ЗВО та фахівцями кар'єрних центрів зокрема.

Проте державні та комунальні ЗВО засновуються як неприбуткові установи, і приватні ЗВО теж можуть мати такий статус. Більше того, всі ЗВО можуть надавати платні послуги і фізичним, і юридичним особам та власне, займаються цим, адже серед іншого надають освітні послуги за кошти фізичних або юридичних осіб (КМУ, 2010-а). Згідно із ч. 1 ст. 73 Закону України «Про вищу освіту», надання платних послуг має відбуватися “за умови забезпечення надання належного рівня освітніх послуг як основного статутного виду діяльності” (ВРУ, 2014). Також про надання додаткових платних послуг має бути зазначено у положенні відповідного підрозділу. Відтак, статус неприбутковості ЗВО не означає відсутності права отримувати прибутки в принципі. Тому таке ставлення фахівців ЦРК може бути зумовлене низьким рівнем правової обізнаності.

Працівники кар'єрних центрів, які взяли участь у дослідженні, здебільшого не мають досвіду отримання фінансування з грантів від міжнародних та громадських організацій. З іншого боку, більше половини учасників дослідження повідомили, що їм відомо про таку можливість, а декільком відомо про участь їхніх колег з інших підрозділів чи інших ЗВО у грантових конкурсах. На переконання інформантів, така діяльність потребує значних ресурсів і спеціальних знань і навичок, яких у них бракує:

Чесно кажучи, я не займалася цим [залученням донорського фінансування], просто ніколи не ставила це собі за мету... Думаю, ми не маємо такого інструментарію, не знаємо як писати і кому писати. Тому що ми написали [назва донора], що маємо інтерес до їхнього проекту, а нам відповіли "ну чекайте наступного вебінару" (...). Мені просто не вистачає знань.

<Працівник ЦРК з державного економічного ЗВО, місто більше 500 тис. мешканців, Північ>

Таким чином, за підсумками інтерв'ю також вдалося виявити, до яких засобів вдаються спеціалісти кар'єрних центрів задля зменшення негативного

впливу описаної вище проблеми. По-перше, це проведення платних тренінгів, воркшопів та заходів із підвищення кваліфікації на замовлення юридичних або фізичних осіб. По-друге, це налагодження взаємодії із “ентузіастами”, за словами одного з інформантів, тобто з колегами із ЗВО для обміну технічними засобами та навчальними матеріалами, щоб проводити заходи на високому рівні незважаючи на відсутність фінансування на належному рівні. По-третє, іноді спеціалісти кар'єрних центрів залучають студентів як волонтерів для допомоги у проведенні заходів чи модерації сторінок ЦРК у соціальних мережах.

4. Рівень залученості ЦРК у ЗВО до кар'єрного консультування студентства. Як зазначили більшість ключових інформантів, основні їхні завдання — це насамперед робота зі студентами та студентками, роботодавцями, але й також із педагогічними працівниками та адміністрацією. Більшість спеціалістів кар'єрних центрів погоджувалися з тим, що у них не вистачає можливостей для проведення індивідуального консультування. Передусім — через відсутність у підрозділах фахівців з відповідною підготовкою, насамперед тих, хто отримали освіту або пройшли додаткове навчання з психології, коучингу, фасилітації тощо. Втім, лише частина спеціалістів зазначили, що вбачають потребу в розвитку індивідуального консультування і планують над цим працювати, у порівнянні з такими заходами, як Ярмарки вакансій чи базові тренінги щодо пошуку роботи (наприклад, зі складання резюме).

Хоча деякі заклади вищої освіти, як правило, пропонують студентству систематизовані та структуровані можливості кар'єрного розвитку, основна увага приділяється сприянню загальному працевлаштуванню, а не індивідуалізованому консультуванню та розробці індивідуалізованих кар'єрних траєкторій.

Коли безпосередньо студенти звертаються до нас у відділ, то однозначно, ми з ним спілкуємося, надаємо інформацію. У нас є заготовки шаблонів як правильно написати резюме, на сайті нашого відділу є такі також закладки... як правильно написати резюме... пройти співбесіду, самопрезентація, мотиваційний лист.
<Працівник ЦРК з державного класичного ЗВО, місто більше 500 тис. мешканців, Захід>

Переважає більшість працівників ЦРК не змогли виділити жодної конкретної спеціальності у своєму ЗВО, яким потрібні додаткові заходи. Тільки ключовий інформант, який паралельно задіяний в проектній роботі у громадських організаціях мав декілька припущень щодо цього. По-перше, говорилося про необхідність додаткових заходів, у тому числі консультування,

для студентства, що навчається на так званих “непрестижних” спеціальностях — передусім тих, у яких є брак зацікавлених роботодавців. Інформант назвав такі спеціальності, як бібліотечна справа, соціальна робота, агроінженерія, гідротехніка, гірництво, геодезія і землеустрій тощо. По-друге, інформант зазначив про потребу в спеціальних заходах із розвитку кар'єри для так званих “регульованих” професій — педагогів, правників і медичних працівників.

Більше того, навіть у великих класичних університетах у положеннях кар'єрних центрів відсутнє формальне визнання потреби сприяння окремих груп: наприклад, студентів з інвалідністю, студентів з особливими освітніми потребами, студентів з тимчасово окупованих територій, жінок і дівчат. Жоден із інформантів не повідомив, що центри у своїй діяльності враховують потреби згаданих груп.

5. Брак підтримки з боку адміністрації та ускладнена взаємодія всередині ЗВО. Кілька з інформантів, які працюють у великих розгалужених університетах повідомили, що при спробі запровадити збір інформації про зайнятість випускників за посередництва кафедр або заручитися підтримкою деканів для підвищення рівня поінформованості про діяльність ЦРК серед студентства, порозуміння з боку колег отримали недостатньо. Один із учасників дослідження повідомив, що попри наявність неформального схвалення від керівника університету, за свою ініціативу збирати інформацію про працевлаштування випускників у співпраці з деканами факультетів у свою адресу він отримав погрози щодо звільнення, оскільки цим, на їхню думку, створював додаткову роботу адміністративним працівникам.

Водночас, здебільшого прояви і причини низького рівня підтримки роботи центрів кар'єри всередині ЗВО інформанти не бажали обговорювати. З іншого боку, добре спрацював тип запитання “про третю особу”, тобто про досвід та відомі інформантам історії колег з інших університетів. Один із інформантів зазначив про брак ефективного прийняття кадрових рішень у одному із ЗВО, що безумовно впливає на співпрацю між відділами:

Вчера они [співробітники ЦРК] были в охране труда, позавчера они были в пожарной безопасности, а сегодня ее направили в центр карьеры. Такая ситуация очень распространенная... После ухода моего коллеги в другом университете, руководителем назначили женщину далеко за чертой пенсионного возраста.
<Працівник ЦРК з державного класичного ЗВО, місто більше 500 тис. мешканців, Схід>

Із відповідей на такі запитання зрозуміло, що фахівці кар'єрних центрів воліли би отримувати більше уваги і прихильного ставлення з боку керівництва ЗВО. Це не завжди стосується низького рівня фінансування, а радше низького рівня пріоритезації потреб підрозділу та людей, які в ньому працюють. Іноді це може проявлятися у тому, що інтерес до напрацювань кар'єрного центру є недостатнім, а рішення про підтримку тієї чи іншої ініціативи центру може тривалий час не розглядатися:

От знаєте, щоб мене хоча би вислухали, щоб мене почули і щоб принаймні не робили перепон в реалізації тих задумів, які я готова реалізувати! Наразі усе, навіть моніторинг працевлаштування навіть, він уже є. Навіть анкети, для кожного факультету окремо. Ну... не знаю, в чому питання, чому ми не можемо його запустити.

<Працівник ЦРК з державного економічного ЗВО, місто більше 500 тис. мешканців, Північ>

Інший інформант зазначав також брак розуміння важливості роботи кар'єрних центрів як з боку якості надання послуг здобувачам освіти, так і з боку визнання результатів діяльності ЦРК, які сприяють покращенню іміджу університету, зокрема серед роботодавців, на всеукраїнському рівні. Цей інформант запропонував своє бачення того, як це проявляється у рішеннях адміністрації щодо фізичного місцезнаходження офісу ЦРК:

Для того, чтобы оценить важность подразделения в организации, нужно посмотреть где находится его кабинет. Если вы сидите в подвале, то какой бы вы не были синьор вице-президент, то скорее всего, это ерунда... И такая же история по университетам. Только в одном университете, который я знаю, центр карьеры находится в простой доступности к студентам (...) Нет, мы не в подвале, но случайно нас не найти. Корпуса у нас огромные, по 2 квадратных километров каждый. У нас 5 поверх, медицинский корпус, в принципе возле лифта. Но не в удобном месте для студентов.

<Працівник ЦРК з державного класичного ЗВО, місто більше 500 тис. мешканців, Схід>

Таким чином, п'ять виявлених і описаних вище прогалин у роботі можуть спричиняти зміни у взаємозв'язку діяльності кар'єрного центру в ЗВО та їхньому

сприянні в успішному переходу студентів до роботи. Зазначимо детальніше про ті дві з прогалин, які початково припускалися. Так, частина центрів, які взяли участь у дослідженні, не запровадили аналіз досягнення показників ефективності діяльності, і відповідно, не можуть оперувати актуальними даними про кількість студентства, яке обізнане про діяльність ЦРК чи про частку студентства, яка отримала допомогу стосовно свого звернення до центру. Саме ці центри мали загалом гірше налагоджену взаємодію як з іншими науково-педагогічними працівниками всередині університету, так і зі студентами. Результати аналізу показують, що ті ЦРК, яким бракує інформації для демонстрування успішних результатів своєї попередньої роботи, мають менші спроможності залучати наступних “клієнтів” з числа студентства, адже для допомоги студентству в переході від навчання до роботи потрібно проводити багато комунікативної роботи для більшого охоплення, презентувати інформаційні матеріали, проводити переговори з випускниками та роботодавцями. Інша обставина, яку варто враховувати: відсутність системи показників ефективності може призводити до того, що невмотивовані працівники залишаються на своїх посадах.

Інша виявлена і описана прогалина, яка стосується персоналу ЦРК, набору їхніх компетенцій та кількості працівників, теж може здійснювати вплив на те, наскільки успішною є робота кар'єрного центру у тому, щоб сприяти переходу студентів до роботи. Ті працівники, які менше впевнені у своїх компетенціях чи компетенціях своїх колег або зазначали про відсутність відповідної підготовки, надають перевагу взаємодії зі студентством через соціальні мережі або за посередництва органів студентського самоврядування. Із цих причин або через нестачу персоналу, такі ЦРК самостійно не займаються проведенням тренінгів чи індивідуальних консультацій, а запрошують фахівців з числа роботодавців або випускників для проведення зустрічей, тренінгових занять, які стосуються роботи у цій конкретній організації. Відповідно, ці кар'єрні центри мають меншу спроможність допомагати студентству вирішувати складні й нестандартні ситуації, які трапляються при розвитку кар'єрного шляху і пошуку першого робочого місця.

ВИСНОВКИ ТА ДИСКУСІЯ

Спроможності кар'єрних центрів у закладах вищої освіти України вирішувати виклики політики у сфері молодіжної зайнятості залишаються низькими і мають мало впливу на зайнятість студентів і випускників та їхнього переходу від навчання до роботи, незважаючи на наявність нормативних документів, що ставлять завдання перед центрами і регулюють їхню роботу. Припускалося, що основними прогалинами у діяльності ЦРК, які можуть здійснювати вплив на цю тенденцію, є по-перше, відсутність практики

встановлення показників ефективності центрів розвитку кар'єри та, по-друге, якісні характеристики (наявність релевантного досвіду, рівень компетенцій) працівників ЦРК. Результати роботи підтвердили ці обидва теоретичні очікування. Втім, ми також виявили інші чинники, які можуть обумовлювати взаємозв'язок між діяльністю кар'єрних центрів у ЗВО та успішним переходом студентства від навчання до роботи.

Однією із виявлених у ході дослідження прогалин є рівень залученості ЦРК до індивідуального кар'єрного консультування студентів. Також нами було виявлено високий рівень залежності фінансування кар'єрних центрів від адміністрації ЗВО. Нарешті, результати аналізу інтерв'ю з фахівцями і керівниками кар'єрних центрів допомогли з'ясувати, що ЦРК також стикаються із браком порозуміння і підтримки з боку адміністрації та ускладненою взаємодією з іншими структурними підрозділами всередині університету.

Результатів дослідження достатньо, щоб зрозуміти, що початкові припущення підтверджені та основні прогалини у роботі кар'єрних центрів при ЗВО виявлені. Обрані стратегія і методи дослідження дозволили нам провести дослідження та дізнатись про ставлення працівників кар'єрних центрів до власних завдань, напрямів діяльності, їхньої оцінки якості виконуваної роботи та їхньої візії засобів для покращення ситуації. Попри те, що планувалося зібрати дані шляхом проведення до 25 глибинних інтерв'ю, а було проведено всього 16, зібраних даних було достатньо для аналізу і узагальнення. Адже вдалося досягнути інформантів із різних макрорегіонів і врахувати інші критерії, на основі яких формувалася вибірка (форма власності ЗВО, тип населеного пункту). Це, в свою чергу, дозволило досягнути теоретичної насиченості, тобто моменту збору даних, коли нові дані більше не приносили додаткових уявлень про предмет дослідження.

Обмеження цього дослідження полягають у тому, що уявлення про прогалини у роботі ЦРК не можна поширити на генеральну сукупність, оскільки вибірка не є репрезентативною. Також, ймовірно, нами були зафіксовані найкращі практики роботи кар'єрних центрів і, відповідно, досліджені прогалини існують тільки у тих ЦРК, які активно працюють; оскільки ті центри, які скоріше симулюють діяльність чи фахівці, які могли підтримували негативне ставлення до роботи ЦРК, можливо, не зголосилися взяти участь у дослідженні.

Виявлення прогалин у діяльності кар'єрних центрів у закладах вищої освіти дозволило розробити рекомендації для посилення їхньої спроможності ефективно виконувати покладені на них завдання. По-перше, задля сприяння повноцінному впровадженню системи ключових показників ефективності у ЗВО та у ЦРК в тому числі, основним стейкхолдерам потрібно: розробити рекомендації, де детально розкрити питання глибини проникнення системи КРІ

(наприклад, до рівня підрозділів), засобів вимірювання індикаторів і конкретних інструментів для цього, механізму захисту контрактів адміністративних і наукових працівників від впливу системи КРІ тощо; організувати серію семінарів для обговорення кейсів впровадження системи КРІ в кар'єрних центрах українських університетів і обміну досвідом; запропонувати внесення змін до постанови КМУ "Про підвищення рівня працевлаштування для випускників вищих навчальних закладів" для того, щоб цей документ відповідав іншим нормативно-правовим актам (зокрема, відредагувати пункт про подання Державній службі зайнятості даних про непрацевлаштованих випускників, зазначити, що перелік встановлених завдань не є вичерпним і має визначатися університетом залежно від цілей його діяльності).

По-друге, сприяти підвищенню рівня компетенцій працівників і працівниць ЦРК шляхом: розроблення професійного стандарту для кар'єрних консультантів (спільно з Національним агентством кваліфікацій), тобто визначити основну мету професійної діяльності, назви виду економічної діяльності, способи отримання кваліфікації та професійного розвитку; розробити національні стандарти для програм підвищення кваліфікації (в тому числі, розвитку навиків кар'єрного консультування) у працівників ЦРК; створити координаційний центр для кар'єрних центрів, який би у співпраці з Державною службою зайнятості займався розробкою методичних матеріалів, розширенням можливості підвищення кваліфікації з кар'єрного консультування, коучінгу, розвитку тренінгових компетенцій, особливо працівників державних ЗВО; підвищити посадові оклади в єдиній тарифній сітці адміністративному персоналу державних ЗВО, зокрема фахівцям ЦРК.

Серед рекомендацій, які допомогли би усунути інші прогалини, виявлені цим дослідженням: посилити підзвітність керівництва закладів вищої освіти задля поширення практики прозорого розподілу коштів всередині ЗВО, підвищити обізнаність працівників ЦРК щодо можливості надання їхнім підрозділом платних послуг, поступово запроваджувати в університетських центрах кар'єри посади кар'єрних консультантів, налагодити внутрішньоуніверситетську взаємодію між науково-педагогічними працівниками та адміністративним персоналом шляхом проведення спільних нарад, організаційних сесій тощо.

Логічним продовженням дослідження проблематики, яка розглядалася в цій роботі, є аналіз ролі професійних спільнот і наявності Кодексу професійної етики консультантів з питань кар'єри у покращенні якості відповідних послуг із представленості молоді на ринку праці (такої як асоціації кар'єрних консультантів та профорієнтаторів). Зокрема, корисним був би аналіз наявних закордонних політик і практик щодо діяльності таких професійних спільнот.

Також подальші дослідження можуть бути про підходи до запровадження гендерно чутливого кар'єрне консультування у ЗВО та загалом чутливості до вразливих груп (наприклад, студентства із інвалідністю), аналізу методів вимірювання ефективності діяльності ЦРК, аналізу взаємозв'язку рівня та напрямів фінансування і діяльності ЦРК.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- Brown, S., & Lent, R. (2013). *Career Development and Counseling: putting theory and research to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Benner, C., Leete, L., & Pastor, M. (2007). *Staircases or treadmills? Labor Market Intermediaries and Economic Opportunity in a Changing Economy*. New York: Russell Sage Foundation.
- Career Hub (2021). Майбутнє роботи 2030: Якої підтримки хоче молодь від держави та бізнесу. <https://careerhub.in.ua/yakoi-pidtrymky-choche-molod-vid-derzavy-ta-biznesu/>
- Chartrand, J. M. (1991). The Evolution of Trait-and-Factor Career Counseling: A Person × Environment Fit Approach. *Journal of Counseling & Development*, 69(6), 518–524. doi:10.1002/j.1556-6676.1991.tb02635.x
- Creswell, J., & Poth, C. (2018). *Qualitative inquiry and research design*. Los Angeles, CA: Sage
- Lent, R. W., & Brown, S. D. (1996). Social Cognitive Approach to Career Development: An Overview. *The Career Development Quarterly*, 44(4), 310–321. doi:10.1002/j.2161-0045.1996.tb00448.x
- Lyons, H. Z., & O'Brien, K. M. (2006). The role of person-environment fit in the job satisfaction and tenure intentions of African American employees. *Journal of Counseling Psychology*, 53(4), 387–396. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.53.4.387>
- Patton, W. and McMahon, M. (2014). *Career Development And Systems Theory*. 3rd ed. Rotterdam: Sense Publishers
- Базиль, Л.О. (2018) Концепція функціонування центрів професійної кар'єри у закладах освіти Підготовка майстра виробничого навчання, викладача професійного навчання до впровадження в освітній процес інноваційних технологій: Матеріали II Всеукраїнського науково-методичного семінару, 1 листопада 2018 року. стор. 11-16. <http://lib.iitta.gov.ua/713005/>

- Березовська Л. (2016). Кар'єрні орієнтації сучасних студентів. Педагогіка і психологія професійної освіти, № 1, с. 105-113.
http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pippo_2016_1_13
- Верховна Рада України (2014). Закон України «Про вищу освіту».
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>
- Державна служба статистики України (2020). Кількість ЗВО.
http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/osv_rik/osv_u/vuz_u.html
- Закатнов, Д.О., Орлов, В.Ф. (2019) Консультування з професійної кар'єри учнів закладів професійної (професійно-технічної) освіти: результати дослідження Професійна освіта, 2 (83). стор. 58-60.
<http://lib.iitta.gov.ua/717820/>
- Закатнов Д. (2016). Теоретичні засади проектування системи консультування з професійної кар'єри учнів професійно-технічних навчальних закладів. Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України, № 12, с. 13-22. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvipto_2016_12_4
- КНУ (2013). Випускник-соціолог на ринку праці: звіт за результатами дослідження, лютий-березень 2013.
https://sociology.knu.ua/sites/default/files/newsfiles/report_all_3_researches_2013_18_04.pdf
- Кабінет Міністрів України (2010). Постанова про підвищення рівня працевлаштування для випускників вищих навчальних закладів.
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1726-2010-%D1%80#Text>
- Кабінет Міністрів України (2010-а). Постанова про затвердження переліку платних послуг, які можуть надаватися закладами освіти, іншими установами та закладами системи освіти, що належать до державної і комунальної форми власності.
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/796-2010-%D0%BF#Text>
- МДУ (2018). Практика і працевлаштування.
<http://mdu.in.ua/index/voprv/0-114>
- Міжнародне бюро праці (2016). Перехід на ринок праці молоді України: результати міжнародного дослідження «School-to-work transition surveys» в Україні у 2013 та 2015 роках.
https://www.ilo.org/employment/areas/youth-employment/work-for-youth/publications/national-reports/WCMS_536293/lang--en/index.htm
- Мінмолодьспорту (2017) Молодь України — 2017.
https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/145/Sociologichne_doslidzhennya_infografika.pdf

- Міністерство освіти та науки (2018). Звіт про результати громадського обговорення до проекту Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу щодо неприбуткового статусу закладів вищої освіти та наукових установ».
<https://mon.gov.ua/storage/app/media/gromadske-obgovorennya/2018/07/23/2-g-o-porivnyalnatablitsyapodatkoviykodekssayt.pdf>
- Міністерство освіти та науки (2016). Наказ 19.01.2016 № 34 "Про документи про підвищення кваліфікації".
<https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0034729-16#Text>
- Міністерство освіти та науки (2015). Лист від 28.04.2015 №1/9-216 щодо працевлаштування випускників вищих навчальних закладів.
https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v_216729-15#Text
- НАЗЯВО (2020). Рекомендації щодо застосування критерії оцінювання якості освітньої програми. Затверджено Національним агентством із забезпечення якості вищої освіти 17 листопада 2020 року. ТОВ «Український освітній видавничий центр «Оріон»». – К., 2020. – 66 с.
- Національний інститут стратегічних досліджень (2019). Проблеми молодіжної зайнятості в Україні та шляхи їх подолання.
<https://niss.gov.ua/doslidzhennya/socialna-politika/problemi-molodizhnoyi-zaynyatosti-v-ukraini-ta-shlyakhi-ikh>
- ОНУ (2011). Відділ сприяння працевлаштуванню студентів та випускників.
<http://depwork.onu.edu.ua/structure-center.html>
- ПРООН (2020). Як живе молодь України під час COVID-19: Соціологічне дослідження.
https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/library/democratic_governance/COVID-19-impact-on-youth-in-Ukraine.html
- Середа, Г. (2018). Досвід університетів в області впровадження КРІ-показників досягнення стратегічних цілей.
<https://doi.org/10.31558/2307-2318.2018.4.9>
- ТНЕУ (2016). Положення про Центр працевлаштування та зв'язків з випускниками Тернопільського національного економічного університету (нова редакція).
<https://www.tneu.edu.ua/pdf/zvit2018/polozhennja-pro-centr-pracevlashtuvannja.pdf>
- Хуткий, Д. (2013). Мотивація вибору професії, кар'єрні орієнтації і працевлаштування студентів-соціологів НаУКМА. Режим доступу: http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/3391/Khutkyi_Motyvatsiia_vyboru_profesii%20.pdf?sequence=1

ДОДАТКИ

Додаток 1. Гайд з питаннями для проведення інтерв'ю

Блок	Питання	Задачі
<p>Привітання. Айсбрейкер</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Представтесь, будь ласка. Розкажіть, чим ви займаєтесь? Яка ваша посада, скільки часу працюєте в ЦРК? 2. Чим ви безпосередньо займаєтесь у ЦРК? 3. Що вам найбільше подобається у вашій роботі? 	<p>Розпочати розмову.</p> <p>(Опціонально) дізнатися чим ще займається інформант, окрім ЦРК.</p>
<p>Інформація про ЦРК</p>	<ol style="list-style-type: none"> 4. В якому році було засновано ЦРК у вашому університеті? 5. Опишіть, якою є організаційна структура ЦРК? Скільки людей працює у вашому ЦРК? 6. Яким чином фінансується діяльність вашого ЦРК? <i>Зондування:</i> донори, державне фінансування, платні послуги. <i>Якщо є донорське фінансування, уточнити з якими основними донорами працювали протягом останніх 3 років та які саме проекти виконували.</i> 7. Що вам відомо про впровадження системи КРІ (або ключових показників ефективності) в вашому університеті загалом і у вашому ЦРК зокрема? Які ключові показники ефективності встановлені для вашого ЦРК? А які, на вашу думку, могли би бути встановлені? 8. Які основні напрямки роботи 	<p>Зрозуміти, які спроможності є у цього ЦРК.</p> <p>Зрозуміти, наскільки автономним у своїй діяльності є ЦРК.</p> <p>Зрозуміти, наскільки активним у своїй діяльності є ЦРК.</p>

	<p>вашого ЦРК?</p> <p>9. Що саме робите у кожному з цих напрямів? <i>Уточнити по кожному з перерахованих напрямів.</i></p> <p>10. Чи проводить ваш ЦРК навчання, кар'єрне консультування для студентів? ЯКЩО ТАК, то що саме проводите? як часто? ЯКЩО НІ, то чи є це у планах вашого ЦРК? За яких умов ЦРК зможе запровадити такі заходи?</p> <p>11. Яким чином ваш ЦРК збирає інформацію про зайнятість чи працевлаштування випускників? ЯКЩО ТАК, то яка регулярність? який відсоток відповідей?</p>	
<p>Як відбувається співпраця з роботодавцями</p>	<p>12. Чи співпрацюєте ви з роботодавцями? ЯКЩО ТАК:</p> <p>13. Пригадайте, будь ласка, тих роботодавців, з якими співпрацювали за останні 3 роки. Вони переважно приватної чи державної (комунальної) форми власності? Це переважно малі і середні чи великі бізнеси? Це міжнародні чи локальні компанії? Зондування: Локальні малі бізнеси; великі компанії, які мають представництво у місті; організації державної або комунальної форми власності.</p> <p>14. В чому полягає ваша співпраця? <i>Спитати про декілька згаданих роботодавців.</i> Зондування: обмін інформацією</p>	<p>Дізнатися про характер співпраці з роботодавцями</p> <p>Зрозуміти, які цілі співпраці і який досвід їхнього досягнення</p> <p>Занотувати "основних" роботодавців</p>

	<p>(розповсюджуєте інформацію про діяльність одне одного, отримуєте актуальну інформацію про вакансії і публікуєте їх, обмінюєтесь досвідом, тощо), роботодавець долучається до ваших подій, роботодавець долучається до формування навчальних програм, роботодавець пропонує стажування (виробнича практика) чи робочі місця, реалізовуєте інші спільні події чи проекти.</p> <p>15. Хто переважно є ініціатором співпраці?</p> <p>16. Як ви оцінюєте цей досвід співпраці? Чи хотіли б його повторити?</p> <p>17. Розкажіть, будь ласка, про головні перешкоди, які виникали під час співпраці з роботодавцями? Наведіть приклади.</p> <p>18. Що могло би покращити цю взаємодію?</p>	
<p>Склад нощі у роботі ЦРК</p>	<p>19. Які ще є складнощі у роботі ЦРК? <i>Зондування:</i> недостатньо матеріальних ресурсів, рівень зп, невідповідна кваліфікація працівників ЦРК, недостатня кількість працівників ЦРК, неналагоджена співпраця з іншими структурними підрозділами університету.</p> <p>20. Як карантинні обмеження вплинули на діяльність ЦРК?</p>	<p>Занотуват и основні проблеми</p>

<p>Бачення для покращення роботи</p>	<p>21. На Вашу думку, хто фактично несе більшу відповідальність за працевлаштування? <i>Зондування:</i> студенти, родичі/опікуни студентів, ЦРК, інші структурні підрозділи університету, органи державної влади.</p> <p>22. Якою має бути роль держави у сприянні працевлаштуванню студентів і випускників?</p>	<p>Дізнатися про основні очікування працівників ЦРК</p>
---	---	---

Додаток 2. Ключові дані про інформантів, які взяли участь у дослідженні

Таблиця 2. Учасники дослідження					
Номер інформанта	Макрорегіон	Розмір населеного пункту	Форма власності ЗВО	Тип ЗВО	Кількість років досвіду
1	Західний	місто більше 500 тис. мешканців	Приватна	класичний	4
2	Західний	місто більше 500 тис. мешканців	Державна (комунальна)	класичний	16
3	Західний	місто 100-500 тис. мешканців	Державна (комунальна)	класичний	7
4	Західний	місто до 100 тис. мешканців	Державна (комунальна)	класичний	2
5	Західний	місто більше 500 тис. мешканців	Державна (комунальна)	технічний	8
6	Центральний	місто 100-500 тис. мешканців	Державна (комунальна)	технічний	6

7	Центральний	місто 100-500 тис. мешканців	Державна (комунальна), переміщений ЗВО	класичний	3
8	Центральний	місто більше 500 тис. мешканців	Державна (комунальна)	технічний	11
9	Північний	місто більше 500 тис. мешканців	Приватна	класичний	6
10	Північний	місто більше 500 тис. мешканців	Державна (комунальна)	економічний	13
11	Північний	місто більше 500 тис. мешканців	Приватна	економічний	3
12	Північний	місто 100-500 тис. мешканців	Державна (комунальна)	технічний	5
13	Південний	місто більше 500 тис. мешканців	Державна (комунальна)	класичний	12
14	Південний	місто більше 500 тис. мешканців	Державна (комунальна)	класичний	3
15	Східний	місто більше 500 тис. мешканців	Державна (комунальна)	класичний	4
16	Східний	місто до 100 тис. мешканців	Державна (комунальна)	технічний	3