

УДК 378.091.12.046-021.68:005.962.131

Є. Р. Чернишова

Перший проректор Університету

менеджменту освіти НАПН

України, кандидат педагогічних

наук, професор

Оцінювання ефективності формування кадрового потенціалу навчального закладу системи післядипломної педагогічної освіти: методологічний аспект

Анотація. *Виявлено теоретично-методологічні й економічно-організаційні аспекти формування та використання кадрового потенціалу; світові тенденції, що визначають зовнішні впливи на розвиток навчальних закладів системи ППО освіти; обґрунтовано методологію формування кадрового потенціалу системи ППО на засадах багатоаспектної структурної трансформації з урахуванням світових тенденцій суспільно-економічного розвитку і пріоритетних напрямів світових наукових досліджень; актуалізовано проблему системного управління персоналом як найважливішу в сучасному кадровому менеджменту.*

Ключові слова: *соціально-педагогічна система, інтелектуальний ресурс суспільства, кадровий потенціал системи ППО, кадрові служби, модель, формування кадрового потенціалу, система оцінки, персонал, освітні послуги, інноваційний проект.*

Аннотация. *Выявлены теоретически-методологические и экономически организационные аспекты формирования и использования кадрового потенциала; мировые тенденции, определяющие внешние воздействия на развитие учебных заведений системы ППО образования; обоснована методология формирования кадрового потенциала системы ППО на основе многоаспектной структурной трансформации с учетом мировых тенденций общественно-экономического развития и приоритетных направлений мировых научных исследований; актуализована проблема системного управления персоналом как самая важная в современном кадровом менеджменте.*

Ключевые слова: *социально-педагогическая система, интеллектуальный ресурс общества, кадровый потенциал системы ППО, кадровые службы, модель, формирования кадрового потенциала, система оценки, персонал, образовательные услуги, инновационный проект.*

Annotation. *The theoretical and methodological, economic and organizational aspects of developing and using of staff potential, global trends that determine the external influences on the development of education systems PP education found out in the article; the methodology for the formation of staff potential of the system of PP education based on a structural transformation taking into account the global trends of socio-economic development and priorities of global research is grounded in the article; the problem of systemic personnel management as the most important in modern personnel management is modified in the article.*

Keywords: *socio-educational system, intellectual resources of society, staff potential of the system of PP education, human services, the model, formation of staff potential, evaluation system, the personnel, educational services, innovative project.*

Актуальність. Стратегія європейської інтеграції є ключовим напрямом втілення у життя фундаментальних національних інтересів і розв'язання завдань ефективного розвитку соціально-економічної системи продуктивної діяльності, що зумовлює приведення національних євро інтеграційних планів у відповідність з новими реаліями сьогодення. Нині у світі формується новий погляд на фактори соціально-економічного зростання, у тому числі в освітній галузі. Досвід розвинених країн свідчить, що стійкість такого зростання забезпечується відповідним рівнем динамізму інноваційної освітньої сфери через використання знань як найважливішого ресурсу, ініціатором накопичення якого є людина. Активізація людського фактора і прискорення науково-технічного прогресу в суспільстві - це взаємозалежні напрями збалансованості та динаміки суспільно-економічного розвитку людства. За цих умов система післядипломної педагогічної освіти (далі – ППО), віддзеркалюючи соціально-економічні запити, стає вагомим ресурсом ефективної реалізації ринкових відносин на освітніх ринках [5].

На розвиток навчальних закладів системи ППО суттєво впливає усебічна

глобалізація життя, що спрямовує загальний світовий розвиток до формування єдиного простору продуктивної діяльності, де без перешкод рухаються інформація, капітали, товари, послуги і люди. Водночас на розвиток кадрового потенціалу цих закладів впливають зовнішні та внутрішні імперативи, що зумовлюють появу «нового імпульсу» розвитку навчальних закладів системи ППО в умовах їх відкритості (світові інтеграційні процеси та стрімкий розвиток кадрових технологій; трансформаційні процеси в українському суспільстві; формування національної інноваційної системи освіти тощо).

Кадровий потенціал системи ППО, на нашу думку, суттєво впливає на соціально-економічний розвиток суспільства. Виступаючи осередком інтелектуальних ресурсів суспільства, кадровий потенціал науково-педагогічної сфери забезпечує конкурентоздатність державного освітнього сектору та визначає місце держави на світовому глобалізованому ринку освітніх послуг. Це особливо простежується в контексті розгляду євроінтеграційних Болонського і Копенгагенського процесів, Лісабонської стратегії розвитку європейських просторів вищої освіти.

Перехід до стратегії ефективного формування, використання та розвитку науково-педагогічного потенціалу системи ППО вимагає застосування нових принципів організації діяльності її навчальних закладів.

На сучасному етапі розвитку суспільства функціонування цих закладів пов'язано з їх професіоналізацією та підвищення конкурентоздатності науково-педагогічних працівників на ринку праці, а також безперервною (упродовж життя) освітою дорослих на принципах єдності загально дидактичних та андрогогічних принципів навчання. Реалізація цих принципів має відбуватися з урахуванням усіх складових розвитку цієї сфери [7; 8]. Водночас актуалізується проблема ефективної організації професійної діяльності керівних та науково-педагогічних кадрів навчальних закладів системи ППО через реформування існуючої інституціональної структури з урахуванням сучасних суспільно-економічних умов розвитку.

Проблема формування кадрового потенціалу системи вищої освіти в Україні не є новою і водночас достатньо розробленою науковцями через те, що актуальності вона набула лише в 90-х рр. ХХ ст. Проте, теоретично-методологічні

й економічно-організаційні аспекти формування та використання кадрового потенціалу стали предметом дослідження таких учених, як Д. Армстронг, Т. Базаров, Р. Войтович, Д. Дзвінчук, Г. Дмитренко, М. Доронін, С. Козьменко, Д. Кендрик, А. Кібанов, В. Кремень, І. Лукін, Е. Мейо, О. Мельник, М. Мескон, В. Олійник, В. Онікієнко, О. Панкратов, О. Савченко, О. Сміт, Ф. Тейлор, Р. Фатхутдінов та ін.

Нині усе більшого розвитку набуває підхід до дослідження кадрового потенціалу закладів системи ППО як формувального чинника єдиного освітнього середовища й закономірного соціально-економічного явища. Результати дослідження свідчать, що кадрова складова системи ППО перебуває у неврівноваженому стані через нестабільний рівень та асортимент надання освітніх послуг, низький соціальний статус і недостатній рівень забезпечення професійної діяльності науково-педагогічних працівників, розвиток державно-громадського управління, ефективне використання коштів державного бюджету, активне залучення інвестицій, а також відсутність багатоаспектності мотиваційних процесів тощо.

Оновлена методологія формування кадрового потенціалу системи ППО потребує багатоаспектної структурної трансформації з урахуванням світових тенденцій суспільно-економічного розвитку і пріоритетних напрямів світових наукових досліджень. Реалізація такого підходу стимулюватиме розвиток науково-педагогічного і загалом інтелектуального потенціалу України, відповідатиме національним інтересам і стане ключовим важелем динамічного розвитку та зростання добробуту українського суспільства. За цих умов кадровий потенціал навчальних закладів системи ППО, на нашу думку, варто розглядати не тільки як здатність надавати високоякісні освітні послуги, а й як соціально-педагогічну систему з економічним компонентом діяльності, що синтезує динамічне зростання такої здатності. За цих умов актуальною постає проблема створення ефективної системи забезпечення якісного зростання кадрового потенціалу навчальних закладів системи ППО з урахуванням стратегічних напрямів розвитку держави [6; 7].

Виклад основного матеріалу. Нині для більшості навчальних закладів

системи ППО існує проблема збереження кадрового потенціалу, розв'язання якої передбачає розроблення концептуальних підходів, визначення практичних засад і перспектив розвитку персоналу. Результати дослідження свідчать, що має місце недостатньо високий рівень мотиваційних процесів серед науково-педагогічних працівників навчальних закладів системи ППО. Цей недолік робить особливо значимим й актуальним методологічне розроблення соціально-економічних механізмів відтворення кадрового потенціалу цих закладів, якому притаманні високий рівень освіченості та професійна готовність до не прогнозованого впливу зовнішніх чинників формування середовища науково-педагогічної діяльності. Водночас особливо гострою виявляється проблема реформування кадрових структурних підрозділів начальних закладів системи ППО, організаційна структура та функціонал яких відповідав би вимогам сучасного кадрового менеджменту [5; 6; 8].

Проектування оціночних процедур ґрунтувалось на результатах досягнень сучасної науки та практики щодо оцінювання ефективності кадрового потенціалу та рекомендаціях, основні положення яких знайшли своє відображення у працях вчених: А. Алімова, В. Беренса, Є. Бершеді, М. Блума, В. Гарбузова, П. Жердецького, Л. Канторовіча, В. Красовського, Є. Лернера, О. Мороза, В. Москвіна, А. Нікітіна, Р. Пайка, А. Пересади, М. Педана, О. Павловської, В. Шеремет та ін. На нашу думку, до позитивних рис зазначених рекомендацій слід віднести визначення витрат за етапами створення нових систем (розроблення технологій) і результатів в суміжних галузях, а також врахування рівня їх невизначеності. Проте зміни соціально-економічних відносин в Україні потребують розвитку нових методологічних і практичних підходів щодо оцінювання ефективності формування кадрового потенціалу навчальних закладів системи ППО як інноваційного процесу. Водночас результати міжнародного досвіду такого оцінювання й еволюції відповідних методик свідчать про доцільність адаптації окремих їх положень у визначенні ефективності формування кадрового потенціалу навчального закладу системи ППО, зокрема його методологічного аспекту, з урахуванням національних умов [2; 7; 8].

Стан досліджень означеної проблеми за часів адміністративно-командної

системи управління детально схарактеризовано в праці А. Гойко. Автор зазначає, що «...загальносоюзні типові методики не мали під собою теоретичного підґрунтя, робочі формули не охоплювали всього кола завдань, що підлягали розрахункам, і не враховували багатьох важливих народногосподарських факторів. Проте методичні рекомендації з комплексної оцінки ефективності заходів, спрямованих на прискорення науково-технічного прогресу, поряд з цілою низкою недоліків, відіграли позитивну роль» [4; с. 54].

У загальному розумінні ефективність продуктивної діяльності являє собою комплексне відбиття кінцевих результатів використання її засобів і потенціалу працівників за певний проміжок часу. Водночас для окреслення результативності продуктивної діяльності використовують поняття «продуктивність», за якою розуміють ефективне використання ресурсів будь-якої системи (праці, капіталу, матеріалів, енергії, інформації тощо) під час вироблення «продуктів» та надання послуг. Тому, на нашу думку, поняття «ефективність» і «продуктивність» у цьому аспекті - це по суті синоніми, які характеризують результативність процесів у системі професійної діяльності персоналу. За цих умов загальна продуктивність системи є поняттям набагато ширшим, ніж продуктивність професійної діяльності та її прибутковості.

З'ясовано, що ефективність – це відносна величина, яка може вимірюватися такими показниками: індекс доцільності застосування інноваційних систем і технологій; облікова або внутрішня норма; ефективність використання власного і запозиченого капіталу; бюджетна ефективність тощо. У процесі розроблення нових соціально-педагогічних систем, процесів і технологій і (методів) оцінювання ефективності їх нововведення є обов'язковим. В оцінюванні такої ефективності та педагогічної доцільності завжди присутні такі складові, як: досвід, творчість, фахова майстерність, інтуїтивність та елементи професійної культури особистості, що визначає критерії оцінювання.

З урахуванням такого підходу в дослідженні методологічних аспектів оцінювання ефективності моделі кадрового потенціалу навчального закладу системи ППО ми виходили з того, що ефективність професійної діяльності науково-педагогічних працівників як і кадрової служби повинна визначатися в

комплексі з професійною, економічною та соціальною оцінкою діяльності навчального закладу в цілому. Результати дослідження свідчать, що рівень результатів продуктивної діяльності визначають за ознаками, які дають змогу виявити, наскільки ці результати відповідають одному з визначених рівнів, а саме: перевищують кращі світові аналоги, є нижчими за них або відповідають світовому рівню.

Результат як найважливіший компонент для визначення ефективності професійної діяльності науково-педагогічних працівників навчального закладу системи ППО не слід тлумачити одноаспектно. Ефективність їх продуктивної діяльності має поліморфність визначення, і застосування тільки результатів аналітичного оцінювання для сприйняття її якості та вироблення керівництвом управлінських рішень не завжди забезпечує прогнозований ефект. Види ефективності виокремлюють переважно за різноманітністю одержуваних результатів (у загальному розумінні соціального й економічного ефектів). Проте ефективність можна класифікувати за іншими ознаками, а саме: за місцем одержання (локальна, корпоративна, суспільно значуща); за ступенем збільшення або поширення ефекту (первісна, мультиплікаційна) – в основу покладено можливість появи різних специфічних ефектів (дифузійного, резонансного, стартового вибуху, супроводжувального й ефекту акселерації); за результатами або наслідками (соціальна, економічна); за метою визначення (абсолютна, порівняльна).

Нині на загальнодержавному рівні ще не існує офіційної та загальновизнаної *методики комплексної оцінки* результатів різних видів діяльності науково-педагогічних працівників навчальних закладів системи ППО та їх кадрових служб. Так, у розвинених країнах усі проекти здійснюються в рамках методології управління проектами (Project Management) [1]. Формування кадрового потенціалу навчального закладу системи ППО як визначення одного із перспективних напрямів досягнення стратегічної мети його розвитку ґрунтується саме на розробленні інноваційної стратегії його розвитку (застосування нових методів кадрової роботи, маркетингу й управління; переходу до нових організаційних форм; застосування нових видів ресурсів тощо). Результати дослідження ще раз

підтверджують думку вчених, що саме інноваційні проекти спрямовані на досягнення певної мети, зокрема: розроблення нових продуктів (продуктові інновації), нових технологічних процесів (процесові інновації), освоєння випуску нової продукції, впровадження нових технологій, технічне переозброєння, маркетингові дослідження, рекламні акції, виведення товару на ринок тощо, мають найвищу ефективність [2; 3].

Традиційні методи прогнозування ефективності (екстраполяція динамічних рядів показників, статичні розрахунки та ін.) неадекватні динамічній сутності розв'язуваного нами завдання. Автором було розроблено методику динамічного моделювання ефективності формування кадрового потенціалу, яка дала можливість знайти необхідні рішення в управлінні формуванням кадрового потенціалу. Основою розроблення цієї методики стало концептуальне положення щодо доцільності оцінювання результативності (ефективності та якості) як *організаційної компоненти* (організаційно-структурні зрушення) формування кадрового потенціалу навчального закладу, так і *функціонально-процедурної* складової.

Визначальними показниками результативності функціонування кадрової служби навчального закладу в напрямі формування комфортного, дієздатного та стабільного середовища ефективної професійної діяльності науково-педагогічних працівників через здійснення низки заходів, а саме:

- розроблення сукупності показників та індикаторів результативності функціонування кадрової служби та професійної діяльності науково-педагогічних працівників навчального закладу;
- виявлення організаційно-педагогічних умов діяльності працівників кадрової служби й уточнення складу її функціональних задач;
- формалізацію та моделювання професійних функцій науково-педагогічних працівників і визначення завдань кадрової служби;
- визначення трудомісткості й періодичності розв'язання завдань науково-педагогічної діяльності;
- з'ясування стану ресурсного забезпечення (методичного, інформаційного, технологічного тощо);
- визначення рівня готовності персоналу навчального закладу до

впровадження оновленої системи формування кадрового потенціалу;

- розроблення механізму визначення педагогічної та економічної доцільності формування кадрового потенціалу тощо.

Використання окремих положень такої методології в рамках визначення ефективності формування кадрового потенціалу цих закладів дало змогу: розробити стратегію формування кадрового ресурсу з урахуванням результатів аналізу попиту освітніх ринків, оцінюючи їх стан за критеріями прибутковості, ризикованості та ліквідності; оцінити ефективність інновацій з урахуванням факторів ризику та невизначеності; визначити інноваційну привабливість цього проекту; здійснити кадрове планування й оперативне управління реалізацією проекту з розвитку персоналу. Це дало змогу оцінити результативність означених процесів як реалізацію інноваційного проекту в системі ППО через визначення їх загальноосвітньої, світоглядної, психолого-педагогічної і технологічної складових з урахуванням ознак інваріантності форм, видів, способів та особливостей професійної діяльності науково-педагогічного персоналу та працівників кадрових служб.

Результати дослідження свідчать, що за таких умов розроблена цілісна модель оцінювання ефективності формування кадрового потенціалу як *інноваційної системи в динамічному оточенні* відповідає методології управління інноваційними соціально-педагогічними проектами через реалізацію таких основних процесів, як: виявлення організаційно-педагогічних умов формування кадрового потенціалу з урахуванням особливостей професійної діяльності науково-педагогічних працівників і попиту споживачів освітніх послуг (слухачів); розроблення критеріїв і показників ефективності функціонування навчального закладу як соціально-педагогічної системи з економічним компонентом діяльності; проектування системи показників та індикаторів практичних процедур; функціонально-цільове управління процесуальними змінами; контроль й організаційно-функціональне корегування; прийняття рішення щодо впровадження (рис.1).



Рис 1. Основні складові процесу оцінювання ефективності моделі формування кадрового потенціалу навчального закладу

Отже, автором запропоновано методологію оцінювання соціально-економічної ефективності моделі системи формування кадрового потенціалу навчальних закладів системи ППО з урахуванням ступеня невизначеності ризиків, основними організаційно-процесуальними положеннями якої є:

- аналітичне оцінювання поліморфності ефективності діяльності науково-педагогічних працівників навчального закладу;
- визначення ефективності спирається на власну специфічну методичну основу – розроблену методику динамічного моделювання соціально-економічної ефективності, в основу розроблення якої покладено концептуальне положення щодо доцільності оцінювання результативності як організаційної та функціонально-процедурної компоненти формування кадрового потенціалу навчального закладу;
- виявлення тенденцій розвитку соціально-педагогічних систем з економічним компонентом діяльності;
- розроблення алгоритму оцінювання соціально-економічної ефективності системного формування кадрового потенціалу навчального закладу як інноваційної системи в динамічному оточенні тощо.

Висновки. Запропонований методологічний підхід було покладено в основу розроблення науково обґрунтованого механізму формування кадрового потенціалу

через опрацювання моделі й оцінювання її ефективності, що дало змогу оптимізувати кадрові заходи в напрямі досягнення мети стратегічного розвитку навчального закладу системи післядипломної педагогічної освіти. Ці заклади постійно розвиваються та мають ще не розкриті внутрішні соціальні резерви, що вимагає їх глибокого вивчення і та використання в практичній діяльності. Розвиток такого підходу сприятиме як удосконаленню методологічної, математичної та інформаційної бази формування кадрового потенціалу цих навчальних закладів, так і виробленню відповідних практичних рекомендацій.

Література

1. Атаманчук Г. В. Управление: социальная ценность и эффективность / Г. В. Атаманчук. – М. : РАГС, 2005. – 294 с.
2. Ващенко Л. М. Управління інноваційними процесам в загальній середній освіті регіону: монографія / Л. М. Ващенко. – К. : ВПЦ «Тираж», 2005. – 379 с.
3. Гаман М. В. Державне управління інноваційною діяльністю в Україні : автореф. дис. ... д-ра наук. держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» // М. В. Гаман. – К., 2005. – 32 с.
4. Гойко А. Ф. Ринок праці та зайнятість: навч. посіб. / А. Ф. Гойко. – К. : НДЦ ПЗРП, 2008. – 228 с.
5. Куценко В. І. Сталий розвиток: стратегія і тактика формування через призму соціогуманітарної сфери / В. І. Куценко ; за наук. ред. С. О. Лизуна. – К. : ДУ ІЕПСР НАН України, 2012. – 168 с.
6. Олійник В. В. Сучасні підходи до розвитку кадрового потенціалу системи післядипломної педагогічної освіти / В. В. Олійник // Післядипломна освіта в Україні. – 2010. – № 2. – С. 3 – 7.
7. Чернишова Є. Р. Формування кадрового потенціалу системи післядипломної педагогічної освіти в умовах трансформації українського суспільства / Є. Р. Чернишова // Вісник післядипломної освіти : зб. наук. пр. / Ун-т менедж. освіти НАПН України, ред. кол. : О. Л. Ануфрієва [та ін.]. – К., 2005 – Вип. 2(15) / голов. ред. В. В. Олійник. – 2011. – С. 150 – 159.
8. Чернишова Є. Р. Кадровий потенціал системи післядипломної

педагогічної освіти: організаційно-технологічний аспект: наук. вид. / Є. Р. Чернишова ; НАПН України, Ун-т менедж. освіти. – К., 2011. – 160 с.