

УДК 331.101.262

А.М. Тугай,
А.Ф. Гойко,
М.А. Єлішевич,
С.Д. Криштоф,
О.І. Воронюк

МЕТОДИКА КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

АНОТАЦІЯ

Запропоновано методологічний підхід до оцінювання кадрового потенціалу вищого навчального закладу (ВНЗ), який дозволяє оцінити особистісні якості та індивідуальні особливості професорсько-викладацького складу для формування стратегії розвитку ВНЗ.

Ключові слова: методика комплексної оцінки кадрового потенціалу ВНЗ, особистісні якості викладача, індивідуальні особливості професорсько-викладацького складу.

АННОТАЦИЯ

Предлагается методологический подход к оценке кадрового потенциала высшего учебного заведения (вуза), который позволяет оценить личностные качества и индивидуальные особенности профессорско-преподавательского состава при формировании стратегии развития вуза.

Ключевые слова: методика комплексной оценки кадрового потенциала ВУЗа, личностные качества преподавателя, индивидуальные особенности профессорско-преподавательского состава.

ABSTRACT

A methodological approach to the evaluation of personnel, potential-the potential of higher education institutions (HEIs), which allows to evaluate personal qualities and specific features of the teaching staff at the university development strategy.

Keywords: *methods of integrated assessment of human resources of high school, a teacher personality, individual characteristics of the teaching staff.*

При формуванні стратегії розвитку кадрового потенціалу ВНЗ, яке сьогодні вкрай необхідне, велика увага приділяється вирішенню нагальних проблем, пов'язаних з реформуванням національної системи освіти в сучасних умовах, що вимагає постійного вдосконалення системи освіти і, насамперед, підвищення професіоналізму науково-педагогічних працівників. Високий рівень кадрового потенціалу системи освіти суттєво впливає на

розвиток інноваційної економіки нашої держави за рахунок підготовки висококваліфікованих фахівців для ринку праці, створення соціально орієнтованої економіки й інтеграції України в європейське і світове освітнє співтовариство.

За таких умов важливе значення має розробка методичних підходів щодо осмислення досягнутого рівня і зосередження зусиль, направлених на розвиток кадрового потенціалу ВНЗ з метою забезпечити нову якість освіти. В якості одного з таких підходів ми пропонуємо метод комплексної оцінки, який дозволяє виявити сильні і слабкі позиції кадрового забезпечення професорсько-викладацького складу в умовах конкретної тимчасової ситуації. Комплексність оцінки проявляється в її багатоактивності (аналізуються різні сторони розвитку кадрового потенціалу ВНЗ); багатоваріантності побудови (будується на основі зіставлення результатів з кількома базами порівняння); багатокритеріальності побудови (оцінка проводиться на основі декількох критеріїв, виходячи з позицій інтересів кафедри, факультету та ВНЗ в цілому). Комплексна оцінка здійснюється на основі аналізу умов і результатів діяльності науково-педагогічних кадрів (рис. 1).

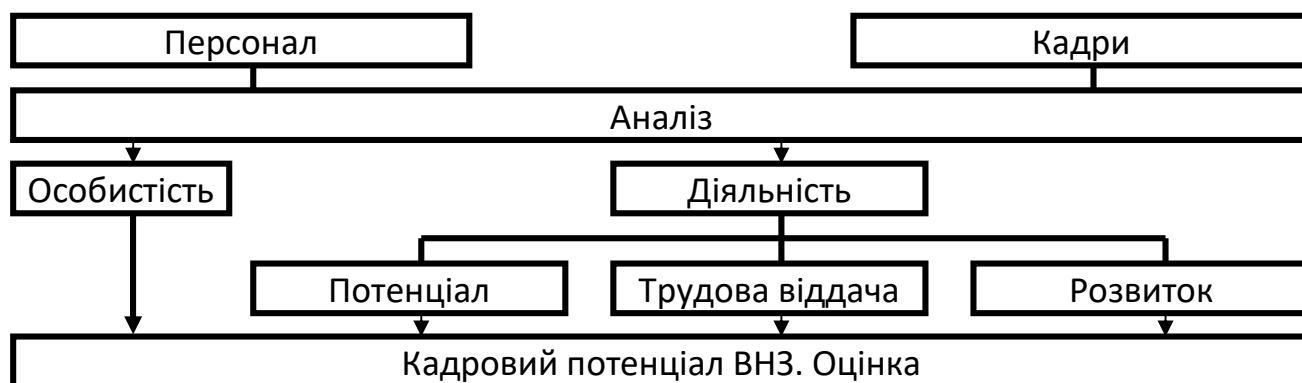


Рис. 1. Аналіз умов і результатів діяльності науково-педагогічних кадрів

Метод комплексної оцінки розглядаємо як один із способів аналізу й оцінки кадрового потенціалу ВНЗ, як сукупність технічних прийомів, що забезпечують комплексність дослідження, включаючи окремі операції, їх послідовність та взаємозв'язок.

Метод комплексної оцінки кадрового потенціалу ВНЗ включає три блоки: оцінка особистості, потенціалу і розвитку професорсько-викладацького персоналу.

У даній статті розглянемо лише перший блок, що передбачає оцінку особистості професорсько-викладацького персоналу.

Університет, факультет, кафедра – все це, насамперед, викладачі. Тому для аналізу та оцінки розвитку кадрового потенціалу ВНЗ найважливішим аспектом є аналіз і оцінка особистості викладача, оскільки престиж ВНЗ у сучасних умовах визначається наявністю талановитих і неординарних викладачів – особистостей.

Особистість – це один із найважливіших чинників, що визначає поведінку викладача. Досліджуючи особистість викладача, необхідно розглядати більш вузькі проблеми, аніж аналіз особистості людини в цілому. Питання лише в тому, які елементи особистості впливають на поведінку викладача і як їх можна модифікувати, щоб прискорити підвищення знань студентів. Для оцінки кадрового потенціалу ВНЗ метод, який ми розробили, пропонує зробити акцент на таких параметрах: особисті якості викладачів, їх потреби і мотиви, здібності.

Таким чином, особистість – це явище соціальне, конкретна людина – носій свідомості і самосвідомості, володар певного статусу і ролей.

Комплекс особистісних якостей передбачає, насамперед, високий рівень загальної культури та виховання, педагогічну культуру, тобто дійсне вміння спілкуватися зі студентською аудиторією. Для оцінки й аналізу особистісних якостей ми пропонуємо провести незалежне анонімне анкетування серед студентів, викладачів та завідувачів кафедр.

Студентам, викладачам і завідувачам кафедр пропонується оцінити якісні характеристики викладачів, колег, підлеглих, заповнюючи на кожного наступну анкету (табл.1). Крім того, кожен викладач за цією ж анкетой має оцінити сам себе.

Таблиця 1

Оцінка якісних характеристик викладача

Якісні характеристики	Бали (б _i)					
	0	1	2	3	4	5
Організованість						
Дисциплінованість						
Працьовитість						
Акуратність						
Ввічливість						
Доброта						
Справедливість						
Вимогливість						
Чуйність						
Доброзичливість						

Значимість якісних характеристик визначається в балах:

- 0 – не має значення;
- 1 – нижче середньої;
- 2 – середня значимість;
- 3 – вище середньої;
- 4 – висока значимість;
- 5 – абсолютний пріоритет.

За отриманими результатами анкетування визначаємо:

$$b_{\text{сер.}} = \sum_{i=1}^O b_i / O,$$

де $b_{\text{сер.}}$ – середній бал;

O – кількість опитаних (студентів, викладачів, керівників).

$$OЯ_{\text{сер.в.}} = \sum_{i=1}^n b_{\text{сер.і}} / n,$$

де $OЯ_{\text{сер.в.}}$ – середній оціночний параметр якісних характеристик окремого викладача;

$b_{\text{сер.і}}$ – середня кількість балів за i -м параметром;

n – кількість аналізованих параметрів (особистих якостей).

Оскільки оцінка якісних характеристик викладачів здійснюється різними за групами осіб, то запропоновану формулу необхідно модифікувати:

$$OЯ_{\text{сер.в.}} = \sum_{i=1}^n (b_{\text{сер.с.і}} + b_{\text{сер.к.і}} + b_{\text{сер.з.і}} + b_{\text{сер.о.і}}) / 4n,$$

де $b_{\text{сер.с.і}}$ – середній бал студентів за i -м параметром;

$b_{\text{сер.к.і}}$ – середній бал колег за i -м параметром;

$b_{\text{сер.з.і}}$ – середній бал керівника (завідувача кафедри) за i -м параметром;

$b_{\text{сер.о.і}}$ – середній бал самооцінки за i -м параметром.

$$OЯ_{\text{сер.}} = \sum_{i=1}^N OЯ_{\text{сер.в.і}} / N,$$

де $OЯ_{\text{сер.}}$ – середній оціночний параметр якісних характеристик викладачів;

N – кількість викладачів.

Людина, яка здійснює викладацьку діяльність, повинна мати схильність до такої діяльності:

1. Надання допомоги. Під наданням допомоги розуміють будь-які дії, спрямовані на благополуччя інших людей, виказування співчуття, допомогу тим, хто потребує цього.

2. Сприяти підвищенню рівня засвоєння знань. Для того, щоб заняття в аудиторії проходили ефективно студентів необхідно організувати, домогтися прийняття поставленої мети, сконцентрувати їх увагу на матеріалі, що викладається, контролювати хід виконання завдань, підводити підсумок роботи.

3. Домагатися визнання. Викладач повинен намагатися, щоб студенти, колеги, керівництво позитивно оцінювали його діяльність. Потреба у визнанні є складовою частиною мотиву соціального успіху.

4. Домагатися поваги. Потреба в повазі залежить, насамперед, від самого викладача – це повага до самого себе, яка базується на розумінні своєї значущості, своєї гідності, почутті відповідальності за свої вчинки, справи і поведінку.

5. Досягнення мети. Намагання досягнути своєї мети демонструє, наскільки викладач прагне підвищити рівень своїх можливостей. Викладач реалізує потребу в досягненні мети через вдосконалення і розвиток як себе, так і мотивів своєї роботи. Наявність такої риси повинна позитивно позначатися на професійному стилі викладача і передаватися студентам.

6. Привертання уваги. Наявність даної характеристики в мотиваційній сфері викладача дозволяє забезпечити стійкість уваги студентів у процесі проведення занять. Реалізація потреби в увазі дозволяє викладачу впливати на аудиторію шляхом особистого прикладу.

7. Отримання задоволення. Зміст даної потреби полягає в спілкуванні з іншими людьми, в тому числі і з незнайомими або малознайомими, і підтримання спілкування на рівні, який приносить задоволення, захоплює і збагачує обидві сторони.

Оцінку схильності викладача до наведених дій ми рекомендуємо здійснити за допомогою опитування викладачів, пропонуючи їм заповнити анкету (табл.2).

Таблиця 2

Оцінка схильності викладача до наведеної діяльності

Теза	Бали (б _i)					
	0	1	2	3	4	5
Завдяки моїй роботі студенти стають більш освіченими						
Мені подобається проводити зі студентами різні заходи						
Виконуючи свою роботу, я користуюся повагою колег						
Приємно відчувати себе потрібним студентам						
Виконую цю роботу тому, що мені її доручили						
Подобається брати участь у цій роботі, тому що в мене є здібності до неї						
Беручи участь у цій роботі, перебуваю в центрі уваги						
Робота приносить мені радість						

За отриманими результатами анкетування визначаємо:

$$P_{\text{сер.в.}} = \sum_{i=1}^n b_i / n,$$

де $P_{\text{сер.в.}}$ – середній оціночний параметр потреб окремого викладача;
 b_i – кількість балів за i -м параметром;
 n – кількість проаналізованих параметрів (тези, що характеризують потреби).

Оскільки для аналізу та оцінки кадрового потенціалу ВНЗ важливо

оцінити весь професорсько-викладацький склад, а не окрему особистість, то визначаємо середній оціночний параметр потреб викладачів ($P_{сер.}$):

$$P_{сер.} = \sum_{i=1}^N P_{сер.в.i} / N,$$

де $P_{сер.}$ – середній оціночний параметр потреб викладачів;
 N – кількість викладачів.

Одним із важливих факторів підвищення ефективності діяльності викладача є мотив, що вданому дослідженні служить для позначення спонукальної сили, приводу до дії. Спонукування викладача до діяльності пов'язане із задоволенням певних потреб.

Дослідження мотивів необхідно для визначення ієрархії мотиваційної сфери викладача та провідних мотивацій викладацької діяльності. Для аналізу мотивів доцільно провести анкетне опитування викладачів (табл. 3).

Таблиця 3

Оцінка мотиваційних критеріїв викладача

Критерії	Бали (б _i)					
	0	1	2	3	4	5
Матеріальне благополуччя						
Визнання						
Можливість професійного зростання						
Можливість самореалізації та самовираження						
Важливість роботи для суспільства						

Оцінка мотивуючого критерію визначається в балах:

- 0 – не має значення;
- 1 – нижче середнього;
- 2 – середня значимість;
- 3 – вище середнього;
- 4 – висока значимість;
- 5 – абсолютний пріоритет.

За отриманими результатами анкетування визначаємо:

$$M_{сер.в.} = \sum_{i=1}^n b_i / n,$$

де $M_{сер.в.}$ – середній оціночний параметр мотивів окремого викладача;

b_i – кількість балів за i -м параметром;

n – кількість аналізованих параметрів (мотивуючих факторів).

Для оцінки кадрового потенціалу ВНЗ важливо оцінити весь професорсько-викладацький склад, а не окрему особистість, тому визначаємо середній оціночний параметр мотивів викладачів ($M_{сер.}$).

Для підбиття підсумків дослідження ми будемо брати до уваги середнє значення параметра «потреба-мотив» – $PM_{сер.}$:

$$PM_{сер.} = (P_{сер.} + M_{сер.}) / 2$$

Проте для ефективної роботи викладача недостатньо враховувати лише потреби і мотиви, адже без інших відповідних здібностей виконати досконало свої функціональні обов'язки неможливо.

Здібності – це психофізіологічні властивості особистості, від яких залежать динаміка набуття знань, умінь і навичок, успішність виконання педагогічної діяльності.

У роботі викладача найбільш значущими є наступні здібності: мислення, вміння спілкуватися з аудиторією і здібності до наукової творчості. Для їх оцінки пропонуємо низку психологічних тестів, деякі з них широко застосовуються сьогодні, а інші ми модифікували. У ширшому розумінні мислення – це здатність людини міркувати, що являє собою процес відображення об'єктивної дійсності в уявленнях, судженнях і поняттях. Мислення дозволяє отримувати знання про такі об'єкти, властивості і відносини реального світу, які не можуть бути безпосередньо представлені на рівні пізнання. Воно здійснюється в різноманітних формах духовної та практичної діяльності, в яких узагальнюється і зберігається пізнавальний досвід людей.

Кожен викладач повинен бути схильним до власної системи інтелектуальних стратегій, прийомів та навичок, яку можна визначити, як здатність викладати свої думки.

Для аналізу мислення ми пропонуємо протестувати викладачів, оцінивши їх відповіді на запитання, наведені в таблиці 4, за п'ятибальною шкалою.

Таблиця 4

Оцінка розумових здібностей викладача

Запитання	Бали (б _i)					
	0	1	2	3	4	5
Ви дбаєте про те, щоб бути зрозумілим співрозмовником, спілкуючись з аудиторією?						
Ви підбираєте слова, що відповідають освіті й інтелекту даної групи студентів?						
Коли Ви вживаєте професійні терміни, чи пропонуєте записати їх визначення?						
Чи користуєтеся Ви конспектами під час лекції?						
Теоретичні аспекти проблеми, що розглядається, Ви ілюструєте практичними прикладами і реальними життєвими ситуаціями?						

Значимість відповіді визначається в балах:

- 0 – немає;
- 1 – дуже рідко;
- 2 – іноді;
- 3 – час від часу (скоріше так, аніж ні);
- 4 – практично завжди;
- 5 – завжди.

За отриманими результатами анкетування визначаємо:

$$PЗ_{сер.в.} = \sum_{i=1}^n b_i / n,$$

де $PЗ_{сер.в.}$ – середній оціночний параметр розумових здібностей окремого викладача;

b_i – кількість балів по i -ому запитанню;

N – кількість аналізованих запитань.

$$PЗ_{сер.} = \sum_{i=1}^N PЗ_{сер.в.i} / N,$$

де $PЗ_{сер.}$ – середній оціночний параметр розумових здібностей всіх викладачів;

N – кількість викладачів.

Вміння викладача спілкуватися з аудиторією можна розділити на чотири етапи: надання інформації; активізація пізнавальної діяльності; використання наочних засобів; створення емоційного настрою і регуляції поведінки.

Надання інформації – це чітко поставлені мета і завдання лекції, теми та плану, висновки наприкінці лекції, аналіз, результати, вільне орієнтування в матеріалі, неприв'язаність до конспекту; використання міжпредметних зв'язків, оригінальність матеріалу лекції (не повторює підручник, зв'язок теорії з практикою, професією).

Активізація пізнавальної діяльності – це постановка проблемної ситуації і її вирішення за участю студентів, питання, що активізують, провокують дискусію, діалогу; використання ігрових ситуацій, цілеспрямованої помилки, вказівка на важливість інформації для майбутньої діяльності, рекомендації зі самостійної роботи, пакетування, ущільнення інформації.

Використання наочних засобів – це чіткість креслень, схем на дошці, вдалий словесний супровід дослідів, різноманітність наочних засобів.

Створення емоційного настрою – це схвалення поведінки, жарт, гумор, заклик працювати краще, швидше, помірна емоційність, створення атмосфери довіри, увага приділяється організації діяльності, а не поведінці, зауваження – окремим студентам, а не аудиторії в цілому, дотримання перерв.

Для оцінки вміння викладачів спілкуватися з аудиторією доцільно провести анкетування студентів. У цьому дослідженні ми модифікували анкету (табл. 5), розроблену під керівництвом Л.І. Шибанової [8].

Таблиця 5

Оцінка вміння викладачів спілкуватися з аудиторією

Критерії	Бали (б _i)					
	0	1	2	3	4	5
На початку лекції чітко ставляться мета і завдання						
Вільно володіє матеріалом, не звертається до конспектів						
Використовує яскраві, наочні приклади, котрі пов'язують теорію з практикою (професією)						
Наприкінці лекції підбиваються підсумки і робляться висновки						
Викладає матеріал ясно, логічно, доступно						
Задає питання, що провокують дискусію						
Вказує на важливість інформації для майбутньої діяльності						
Дає рекомендації щодо самостійної роботи						
Ілюструє матеріал лекцій графіками, схемами, кресленнями та іншими наочними засобами						
Відчуває аудиторію, її реакцію						
Приваблює манерою поведінки						

Оцінка вміння спілкуватися з аудиторією визначається в балах:

0 – немає;

1 – дуже рідко;

2 – іноді;

3 – час від часу (скоріше так, аніж ні);

4 – практично завжди;

5 – завжди.

За отриманими результатами анкетування визначаємо:

$$b_{\text{сер.}} = \sum_{i=1}^C b_i / C,$$

де $b_{\text{сер.}}$ – середній бал;

C – кількість опитаних студентів;

$$BC_{\text{сер.в.д.}} = \sum_{i=1}^n b_{\text{сер.}i} / n,$$

де $BC_{\text{сер.в.д.}}$ – середній оціночний параметр вміння окремого викладача спілкуватися з аудиторією, згідно з опитуванням студентів;

$b_{\text{сер.}i}$ – середня кількість балів за i -м критерієм;

n – кількість аналізованих критеріїв.

$$BC_{\text{сер.в.}} = \sum_{i=1}^m BC_{\text{сер.в.д.}i} / m,$$

де $BC_{\text{сер.в.}}$ – середній оціночний параметр вміння окремого викладача спілкуватися з аудиторією (промови) за всіма дисциплінами, що він викладає;

m – кількість дисциплін, що він викладає.

Здібність до наукової творчості – це вищий прояв людської діяльності, що створює якісно нові матеріали і духовні цінності. Особливістю наукової творчості є велика мобільність всіх психічних процесів людини, діяльність якої набуває дослідний характер. Творчий процес мобілізує всі духовні сили людини, підпорядковує всі процеси життєдіяльності вирішенню поставленої задачі [2].

Поняття наукової творчості визначається як створення нових теоретичних знань, зведених у систему. Головна мета наукової творчості – це виявлення загальних закономірностей, правил, принципів явищ і процесів. Творчу наукову діяльність можна визначити як переломлення загально-філософських, методологічних положень в уявлення конкретної науки. Наукова діяльність базується на методологічній (загальнотеоретичній), методичній (побудова систем операцій дослідження, процедури добування та обробки наукових фактів) і технічній основах. Для оцінки здібності до наукової творчості слід провести опитування завідувачів кафедр, пропонуючи їм оцінити викладачів за критеріями, наведеними в табл. 6.

Таблиця 6

Оцінка здібностей до наукової творчості

Критерії	Бали (б _i)					
	0	1	2	3	4	5
Здатний працювати самостійно, ініціативний, не потребує контролю						
Може виокремлювати важливу інформацію від другорядної						
Вміє швидко знайти необхідну інформацію в опублікованих матеріалах						
Здатний швидко підготувати звіт на основі опублікованої інформації						
Активно пропонує нові рішення						
Якість наукових робіт *						
Якість навчально-методичних робіт *						

Оцінка здібностей до наукової творчості, визначена в балах.

Критерії без зірочки:

0 – немає;

1 – дуже рідко;

2 – іноді;

3 – час від часу (скоріше так, аніж ні);

4 – практично завжди;

5 – завжди;

Критерії з зірочкою:

2 – незадовільно;

3 – задовільно;

4 – добре;

5 – відмінно.

За отриманими результатами анкетування визначаємо:

$$HT_{сер.в.д.} = \sum_{i=1}^n b_i / n,$$

де $HT_{сер.в.д.}$ – середній оціночний параметр здібності до наукової творчості окремого викладача; b_i – кількість балів за i -им критерієм; n – кількість проаналізованих критеріїв.

$$HT_{сер.} = \sum_{i=1}^N HT_{сер.в.і} / N,$$

де $HT_{сер.}$ – середній оціночний параметр здібності до наукової творчості всіх викладачів;

N – кількість викладачів.

Загальна оцінка здібностей викладачів у середньому ($Z_{сер.}$), як частини кадрового потенціалу ВНЗ, визначається таким чином:

$$Z_{сер.} = (BC_{сер.} + PZ_{сер.} + HT_{сер.}) / 3.$$

Отже, після детального аналізу одержаних результатів щодо оцінки цілого комплексу особистісних якостей викладача з позицій студентів, самих викладачів та завідувачів кафедр, ми вміє в цілому оцінити кадровий потенціал ВНЗ через оцінку викладачів, як особистостей, таким чином:

$$O = (PM_{сер.} + Z_{сер.} + OЯ_{сер.}) / 3.$$

Таким чином, у першому блоці оцінюються особистісні якості та індивідуальні особливості професорсько-викладацького складу, як одного з елементів комплексної методики аналізу і оцінки стану кадрового потенціалу ВНЗ, що дає можливість сформулювати стратегію його розвитку.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. *Генкин Б. М.* Экономика и социология труда: [учеб. для вуз] / Б. М. Генкин. – М.: НОРМА, 2001. – 448 с.
2. *Дойль П.* Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль. – СПб.: Питер, 1999 – 560 с.
3. *Егоршин А. П.* Мотивация трудовой деятельности: [учеб. пособ.] / А. П. Егоршин А. П. – Н. Новгород: НИМБ, 2003. – 320 с.
4. *Орлов А. И.* Теория принятия решений. [учеб. пособ.] / А. И. Орлов. – М.: Март, 2004. – 656 с.
5. *Попов С. А.* Стратегическое управление: 17 -модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации»: Модуль 4 / С. А. Попов. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 344 с.
6. *Сисоєва С. О.* Вища освіта: реалії сучасного розвитку / С. О. Сисоєва, Н. Г. Батичко. – К.: ВДЕКМО, 2011. – 344 с.
7. *Состояние и развитие высшего и среднего профессионального образования. Анализ и оценка. Монография / под. ред. проф. А.Я. Савельева.* – М.: НИИВО, 1999. – 326 с.
8. *Шибанова Л. И.* Оценка работы преподавателей на основе анкетного опроса студентов /Л. И. Шибанова // Ассоциация развития управления, менеджмент, 1998. – № 8. – С. 67-72.

Стаття надійшла 12.03.2014 р.