

УДК 378.658.367.681.301

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

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МОНІТОРИНГУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

АНОТАЦІЯ

Викладено основні функції моніторингу кадрового потенціалу вищого навчального закладу, критерії оцінки і показники його розвитку.

Ключові слова: моніторинг, критерій оцінки, розвиток, управління, концепція.

АННОТАЦИЯ

Изложены основные функции мониторинга кадрового потенциала вуза, критерии оценки и показатели его развития.

Ключевые слова: мониторинг, критерий оценки, развитие, управление, концепция.

ANNOTATION

The basic functions of monitoring of human resources of the university, the evaluation criteria and indicators of development.

Keywords: monitoring, evaluation criteria, development, management, concept.

Моніторинг як інструмент отримання інформації, необхідної для прийняття ефективних управлінських рішень, став в останні роки об'єктом підвищеної уваги як дослідників у галузі управління, так і фахівців-практиків.

Моніторинг, як правило, застосовується до процесів, що змінюються під впливом різноманітних внутрішніх і зовнішніх для керованої системи чинників, у тому числі випадкових, значимість і динаміка яких не можуть бути однозначно визначені заздалегідь.

Об'єкт моніторингу представлений системою значущих його

показників, яка формується на основі відповідної сукупності науково обґрунтованих характеристик об'єкта. При цьому передбачається наявність бази порівняння у вигляді заданих норм, еталонів, стандартів. Обов'язковим є і облік такого чинника, як час, що робить вплив на об'єкт моніторингу.

Моніторинг, з одного боку, – це механізм контролю, співвіднесення реального стану справ з тим, що було заплановано, а з іншого – засіб забезпечення планування на основі аналізу ситуації, що склалася і стратегії розвитку. Разом з тим сьогодні моніторинг розглядається як одне з найважливіших, відносно самостійних ланок в управлінському циклі, мета якого – надання інформації для прийняття управлінських рішень, спрямованих як на випередження небажаних наслідків у стані об'єкта моніторингу від впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, так і на корекцію самого об'єкта моніторингу.

Основними функціями моніторингу є:

– аналітична, що припускає на основі постійного спостереження за об'єктом здійснення аналізу його стану, який включає в себе вимірювання реальних результатів і співвіднесення їх із заданими цілями, стандартами, еталонами і нормами;

– діагностична, що має на увазі інтерпретацію отриманих результатів і дозволяє об'єктивувати оцінку результатів аналізу об'єкта моніторингу;

– прогностична, яка полягає в обґрунтованих припущеннях про можливі зміни у стані об'єкта;

– організаційно-управлінська, що передбачає контроль за станом об'єкта моніторингу та підготовку рекомендацій для прийняття корекційно-попереджувальних управлінських рішень.

Моніторинг передбачає створення і функціонування: інформаційної бази, системи методів обробки інформації, комплексу технічних засобів реєстрації та передачі інформації, організаційної структури, нормативно-правової документації, яка визначає завдання, обов'язки, права, умови діяльності моніторингової служби.

Проаналізувавши різні підходи до проведення моніторингу, описані в науковій літературі, ми дійшли висновку, що в якості основних етапів моніторингу кадрового потенціалу ВНЗ можна прийняти наступні:

– обґрунтування методологічних підходів до організації та проведення моніторингу, що включає в себе визначення принципів, проблем, цілей і завдань моніторингу, опис індикаторів та показників об'єкта моніторингу;

- визначення організаційної структури служби моніторингу та підготовка нормативних документів з організації моніторингу;
- розробка схеми інформаційних потоків та проектування документів по завданню моніторингу кадрового потенціалу;
- визначення методів і періодичності (частоти) збору даних, опис способів їх аналізу;
- створення концептуальної моделі бази даних з моніторингу кадрового потенціалу;
- розробка комп'ютерної програми аналізу кадрового потенціалу ВНЗ;
- збір даних, їх узагальнення та інтерпретація, прогнозування можливих змін кадрового потенціалу;
- представлення результатів моніторингу, що включає в себе висновки і рекомендації для прийняття корекційно-попереджувальних управлінських рішень.

Критерії оцінки та показники розвитку кадрового потенціалу ВНЗ.

До числа вимог, що пред'являються до розробки системи критеріїв для вибору показників, що характеризують стан кадрового потенціалу ВНЗ, відносяться:

- повна оцінка всіх релевантних характеристик і результатів діяльності професорсько-викладацького персоналу виходячи з цілей ВНЗ в короткому і довгому періодах;
- відповідність системі цілей ВНЗ і несуперечливість;
- пристосованість до аналізу в умовах невизначеності;
- об'єктивність і доступність вихідних даних;
- універсальність;
- гнучкість (здатність враховувати зміни, що відбуваються);
- врахування специфіки розв'язуваної задачі;
- відповідність корпоративній культурі ВНЗ;
- зрозумілість і зручність використання;
- вимірність і об'єктивність;
- орієнтація на перспективу.

Оцінку кадрового потенціалу ВНЗ можна проводити на трьох взаємопов'язаних рівнях:

- індивідуально-особистісному, тобто на рівні кожного окремого викладача;
- на кафедральному або факультетському;
- на рівні вищого навчального закладу.

Виходячи з того, що об'єктом оцінки є професорсько-

викладацький персонал ВНЗ, можна сформулювати такі принципи оцінки:

- оцінювані показники повинні знаходитися в рамках системи показників, використовуваної в державній статистиці з вищої освіти;
- для об'єктивізації оцінки рівня розвитку кадрового потенціалу ВНЗ необхідно використовувати базу порівняння, побудовану на основі даних по провідним ВНЗ відповідного профілю і даних по досліджуваного ВНЗ на рік впровадження системи моніторингу розвитку кадрового потенціалу;
- соціологічні опитування, що підтверджують і уточнюють різні параметри кадрового потенціалу (наприклад, задоволеності викладачів різними аспектами проведеної ВНЗ кадрової політики), повинні носити анонімний характер;
- експерти, які залучаються до проведення досліджень та побудові оптимального профілю кадрового потенціалу та стратегії кадрової політики досліджуваного ВНЗ, повинні належати до числа найбільш кваліфікованих співробітників ВНЗ.

Слід зазначити, що оцінка кадрового потенціалу ВНЗ має багатокритеріальний характер, тобто в її основі повинна лежати система критеріїв. Всі показники кадрового потенціалу ВНЗ можуть бути розділені на обліково-статистичні та проблемно-орієнтовані.

Обліково-статистичні показники – це в основному кількісні показники потенціалу, які можуть мати як цифровий вираз, так і структурний характер. Головне їх призначення – служити засобом опису структури і величини окремих показників розвитку кадрового потенціалу ВНЗ. З їх допомогою не можна визначити, наскільки якісні і кількісні характеристики кадрового забезпечення ВНЗ відповідають специфіці цілей його діяльності, тому доцільно ці показники використовувати спільно з інформацією експертного характеру, додатково розкриває властивості кадрового потенціалу.

Проблемно-орієнтовані показники визначають відповідність характеристик кадрового потенціалу специфіці діяльності ВНЗ і необхідному рівню розвитку в даний період. Отримані результати служать для обґрунтування системи заходів щодо цілеспрямованого розвитку складових кадрового потенціалу.

Обидві групи показників можуть містити як кількісні, так і якісні характеристики кадрового потенціалу. Кількісні показники безпосередньо вимірювані, якісні оцінюються за допомогою різних експертних процедур і масових соціологічних опитувань.

Отже, необхідно створити такий набір кількісних і якісних показників, які б ефективно доповнювали один одного. Показники мають характеризувати абсолютні складові потенціалу, рівень його розвитку, ступінь використання та результативність функціонування.

Концепція управління розвитком кадрового потенціалу ВНЗ вказує на те, що в якості основних критеріїв доцільно прийняти забезпеченість ВНЗ висококваліфікованими кадрами і результативність діяльності професорсько-викладацького персоналу ВНЗ: компетентність, креативність і корпоративність.

Компетентність професорсько-викладацького персоналу ВНЗ може бути описана показниками, що характеризують:

- співвідношення «студенти / викладач»;
- структуру науково-педагогічного персоналу за типом зайнятості (працюючі на повній ставці і за сумісництвом);
- кваліфікаційну структуру науково-педагогічного та наукового персоналу;
- посадову, вікову і тендерну структуру викладацького персоналу.

Ці показники дозволяють визначити потенційні можливості кадрового забезпечення навчальної та науково-дослідної діяльності ВНЗ, тобто зрозуміти, який рівень якості та результативності ми вправі очікувати від діяльності наявного в даний момент у ВНЗ професорсько-викладацького складу.

Рівень компетентності обумовлений також тим, наскільки ефективно працює система відтворення і розвитку кадрового потенціалу ВНЗ. Тут необхідна інформація про питому вагу викладачів, які пройшли підвищення кваліфікації протягом досліджуваного періоду, про те, які були досягнуті результати (отримано сертифікат, проведено атестацію, захищена кваліфікаційна робота). Важливо мати і чітке уявлення про джерела поповнення кадрового складу ВНЗ: який відсоток тих, хто прийшов до ВНЗ викладачів з власної аспірантури, з інших ВНЗ, з виробничих або наукових організацій, які рівень і якість їх підготовки, спрямування їх наукових інтересів. Потрібен також оцінити величину плінності кадрів.

Про рівень компетентності науково-педагогічних кадрів ВНЗ можна судити і по такому непрямому показнику, як рівень престижу ВНЗ. Для отримання цього показника потрібна інформація:

- про середню (з урахуванням усіх факультетів і спеціалізацій) величиною конкурсу при вступі до ВНЗ;
- середньому (у розрахунку на одного випускника) часу пошуку

роботи (тривалість періоду безробіття) відразу після закінчення ВНЗ;

- частці випускників (дипломованих фахівців), що працюють за отриманою спеціальністю через рік-два після закінчення ВНЗ;
- середньої заробітної плати випускників через три, п'ять, десять років після закінчення ВНЗ.

Для отримання цієї інформації необхідні опитування студентів, випускників ВНЗ, підприємств і організацій, що співпрацюють з ВНЗ, приймаючих студентів на практику і на роботу після закінчення ВНЗ, рейтинги ВНЗ, проведені різними організаціями. В якості вагомого показника компетентності ВНЗ може використовуватися факт визнання дипломів ВНЗ за кордоном, участь ВНЗ як колективного члена у міжнародних та вітчизняних об'єднаннях ВНЗ.

Рівень креативності може бути оцінений на основі показників, що характеризують творчу активність і затребуваність професорсько-викладацького персоналу ВНЗ як дослідників і педагогів. У число таких показників необхідно включити:

- середньорічну вартість виконуваних НДДКР в розрахунку на одного науково-педагогічного працівника;
- питома вага НДДКР по державних і галузевим науковим програмам;
- частку вчених в штатній чисельності дослідників і викладачів ВНЗ, які отримали президентські стипендії з науки, гранти на наукові дослідження та ін;
- кількість авторських свідоцтв (на відкриття і винаходи), отриманих викладачами ВНЗ, патентів і проданих ліцензій на використання результатів виконаних НДДКР;
- кількість публікацій у провідних наукових журналах, що припадає на одного штатного співробітника професорсько-викладацького складу.

Слід також передбачити можливість експертної оцінки виконуваних робіт (публікацій), мати на увазі число існуючих у ВНЗ наукових шкіл з урахуванням пріоритетності напрямів їх досліджень, частоту проведення і показність конференцій, методологічних семінарів, круглих столів. Додатковий показник рівня компетентності професорсько-викладацького корпусу – наявність у ВНЗ центрів науково-практичного консультування підприємств і організацій за профілем ВНЗ, а також запрошення провідних викладачів для консультування або читання лекцій в інші ВНЗ, в тому числі зарубіжні.

Важливою умовою успішної діяльності ВНЗ є спільна наукова

робота викладачів і студентів, тому при оцінці рівня креативності необхідно враховувати число студентів, що беруть участь у НДР, число студентських робіт, відзначених преміями різного рівня, число президентських стипендіатів, число студентів, що одержали можливість продовжити навчання в аспірантурі зарубіжних ВНЗ.

При вимірюванні рівня корпоративності оцінюються ті фактори, які забезпечують розвиток колективу, організаційної культури ВНЗ, мотиваційного потенціалу і пасіонарності викладацького корпусу.

При вивченні рівня розвитку колективу визначають:

- переважаючі серед професорсько-викладацького персоналу професійно-ціннісні орієнтації – націленість на досягнення результатів, на розвиток ВНЗ, на саморозвиток;

- залученість в організацію, рівень адаптованості у ВНЗ, ступінь участі в управлінні ВНЗ;

- стійкість кадрового потенціалу – рівень плинності кадрів і причини, її викликають.

Вивчення мотиваційного потенціалу доцільно проводити в двох напрямках: виявляти задоволеність професорсько-викладацького корпусу різними аспектами своєї діяльності у ВНЗ і досліджувати такі аспекти розвитку організаційної культури, як мотиваційне середовище і система стимулювання.

Задоволеність роботою і її умовами визначається такими показниками, як задоволеність іміджем організації, працею, заробітною платою, відносинами із співробітниками. Необхідно також відслідковувати рівень довіри до керівництва, інформованості колективу про стан справ у ВНЗ, впевненості викладачів у майбутньому ВНЗ і в їх власному майбутньому.

Як бачимо, показники, що характеризують рівень корпоративності, практично повністю засновані на даних соціологічних опитувань професорсько-викладацького складу ВНЗ.

Загальна оцінка рівня і тенденцій розвитку кадрового потенціалу ВНЗ: виходячи з викладеного, можна вважати, що рівень кадрового потенціалу є деяка функція від трьох змінних.

Якщо ми можемо з допомогою експертних оцінок зважити вплив кожного з трьох названих чинників і по кожному з них за допомогою, наприклад, ранжируванням відібрати обмежену кількість одиничних показників, які є визначальними для показника верхнього рівня, то тоді прирощення по кожному з групових показників визначити досить просто – це буде різниця між поточним показником і аналогічним показником за

попередній рік. У тому випадку, якщо прирощення позитивне, йде розвиток, якщо прирощення дорівнює нулю, ситуація не змінилася, якщо прирощення негативне, необхідно подальше дослідження, щоб визначити, за рахунок якого одиничного показника це сталося і що було причиною погіршення.

Рівень розвитку кадрового потенціалу, а відповідно, і ефективність кадрової політики ВНЗ можуть бути визначені шляхом обчислення розриву між оптимальним (бажаним) станом кадрового потенціалу і реальними можливостями ВНЗ. Досить ефективним для цього методом є метод аналізу розриву, який включає в себе наступні кроки:

- визначення пріоритетного показника діяльності ВНЗ (описаного в загальній стратегії діяльності);
- з'ясування реальних можливостей ВНЗ з точки зору поточного стану кадрового потенціалу ВНЗ і передбачуваного майбутнього стану (через три-п'ять років);
- визначення бажаної тенденції зміни пріоритетного показника діяльності ВНЗ;
- встановлення різниці між бажаними показниками й можливостями, зумовленими реальним становищем ВНЗ; визначення поточного рівня кадрового потенціалу і виділення показників, значення яких піддаються коригуванню за допомогою тієї чи іншої кадрової політики;
- виявлення реальних можливостей ВНЗ щодо їх поліпшення;
- розробка спеціальних програм і способів дій, необхідних для усунення розриву.

У дійсності, оскільки наукові дослідження та освітня діяльність однаково важливі для ВНЗ, можна досліджувати комплексний показник діяльності або будувати декілька графіків з подальшим аналізом їх суміщення.

Список літератури:

1. *Галимова Е. Я.* Информационный мониторинг: Учебное пособие / Е. Я. Галимова. – Краснодар: Краснодарский ун-т культуры и искусства, 1999. – 158 с.
2. *Макаров А. А.* Комплексный мониторинг качества образования / А. А. Макаров. – М.: Исследовательский центр качества подготовки специалистов, 1998. – 265 с.
3. *Савельев А. Я.* Прогнозирование развития и мониторинг

развития высшего и среднего профессионального образования (теория, методология, практика) / А. Я. Савельев, В. М. Зуев, А. И. Галаган, С. Джалалов. – М.: НИИ образования, 1999. – 192 с.

4. Татаринова Г. Г. Методология анализа данных в социологии. Введение: Учеб. для вузов, 2-е изд., испр. . – М.: NOTA BENE, 1999. – 223 с.

Отримано: 05.04.2013

УДК 339.03:658.51

В.В. Титок

УПРАВЛІННЯ ТРИВАЛІСТЮ СТВОРЕННЯ ЖИТЛОВОГО БУДІВЕЛЬНОГО ОБ'ЄКТА

АНОТАЦІЯ

В статті запропонована схема взаємодії учасників при зведенні житлового будинку, використання якої дозволить скоротити загальну тривалість інвестиційно-будівельного процесу.

Ключові слова: *тривалість будівництва, інвестиційно-будівельний процес, учасники будівництва.*

АННОТАЦИЯ

В статье предложена схема взаимодействия участников при возведении жилого дома, использование которой позволит сократить общую продолжительность инвестиционно-строительного процесса.

Ключевые слова: *продолжительность строительства, инвестиционно-строительный процесс, участники строительства.*

ANNOTATION

In the article, a scheme of interaction between participants in the construction of a residential building whose use will reduce the total duration of the investment and construction process.

Keywords: *duration of construction, investment and construction process, participants build.*