

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-25>

УДК 331.1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ З НИМ

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF ASSESSING THE EFFICIENCY OF FORMING PERSONNEL POTENTIAL OF AN EDUCATIONAL INSTITUTION AND ORGANIZING WORK WITH IT

Яковенко Олена Іванівна

кандидат педагогічних наук, доцент,
Ізмаїльський державний гуманітарний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2280-2701>

Маркова Анна

магістрантка,
Ізмаїльський державний гуманітарний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-9585-3339>

Yakovenko Olena, Markova Anna
Izmail State Humanitarian University

Стаття присвячена дослідженню теоретико-методичних засад ефективності формування кадрового потенціалу закладу освіти та організації роботи з ним. У статті зазначено, що підґрунтям ефективного використання кадрового потенціалу є проведення його систематичної оцінки. Визначено, що цілі оцінки кадрового потенціалу закладу освіти та організації роботи з ним включають управлінські, інформаційні та мотиваційні. Наведено, що основні підходи до оцінки кадрового потенціалу закладу освіти включають ситуаційний, комплексний, системний, кількісний, адміністративний. Проведено дослідження існуючих у науковій літературі поглядів до переліку та групування показників оцінки кадрового потенціалу та організації роботи на підставі якого виокремлені такі групи показників, як кількісного стану, професійно-кваліфікаційного складу, соціальні показники, показники рівня мотивації, показники організаційного рівня.

Ключові слова: кадровий потенціал, оцінка кадрового потенціалу закладу освіти та організації роботи з ним, підходи до оцінки кадрового потенціалу закладу освіти, показники оцінки кадрового потенціалу закладу освіти та роботи з ним.

In the conditions of globalization processes, armed conflicts, the complication of the economic situation, the issue of effective formation of the personnel potential of the educational institution and the organization of work with it has become especially relevant. The problem of managing the personnel potential of an educational institution is complex and multifaceted, which requires systematic analysis and evaluation. The purpose of the study is to study the theoretical and methodological principles of assessing the effectiveness of the formation of the educational institution's personnel potential and the organization of work with it. The article is devoted to the study of the theoretical and methodological foundations of the effectiveness of the formation of the personnel potential of the educational institution and the organization of work with it. The article states that the personnel potential of the educational institution plays an important role in ensuring the functioning of the educational institution. In turn, the basis for effective use of personnel potential is its systematic assessment. It was determined that the goals of assessing the personnel potential of an educational institution and organizing work with it include managerial, informational, and motivational. The article states that the subject of the assessment of personnel potential and the organization of work with it is the management of the educational institution. The target audience of the assessment is managers who conduct the assessment

and make certain decisions about the employee, as well as the personnel management department, which is the developer and coordinator of the assessment procedure. The main tasks of evaluating the personnel potential of an educational institution and organizing work with it are listed, namely, the collection and analysis of information about personnel potential, management of employee activities, employee development, work motivation, determination of the amount of remuneration. The main approaches to the assessment of the personnel potential of the educational institution (situational, complex, systemic, quantitative, administrative) are given, as well as their features. A study of the views existing in the scientific literature on the list and grouping of indicators for assessing personnel potential and work organization was conducted, on the basis of which such groups of indicators as indicators of quantitative status, indicators of professional and qualification composition, social indicators, indicators of the level of motivation, indicators of the organizational level were distinguished.

Key words: personnel potential, assessment of the personnel potential of an educational institution and the organization of work with it, approaches to the assessment of the personnel potential of an educational institution, indicators of the assessment of the personnel potential of an educational institution and work with it.

Постановка проблеми. В умовах глобалізаційних процесів, збройних конфліктів, ускладнення економічної ситуації питання ефективного формування кадрового потенціалу закладу освіти та організації роботи з ним стало особливо актуальним. Проблема управління кадровим потенціалом закладу освіти є складною і багатогранною, що вимагає систематичного аналізу та оцінки.

Стратегічне планування, підбір персоналу, навчання, мотивація, розвиток талантів та ефективно управління людськими ресурсами стають важливим елементом успішного функціонування закладу освіти. Важливість цього питання полягає в необхідності вдосконалення кадрової системи з урахуванням сучасних викликів і вимог. Наявність компетентних і мотивованих фахівців, здатних ефективно виконувати свою роботу в умовах воєнного стану, є стратегічною перевагою будь-якої країни.

Підвищення ефективності формування кадрового потенціалу закладу освіти та організації роботи з ним потребує систематичної її оцінки, що дозволяє виявити недоліки і запропонувати шляхи їх подолання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання оцінки ефективності формування кадрового потенціалу закладу освіти та організації роботи з ним досліджується у наукових працях таких авторів, як В. Ю. Горбокоть [1], І. Ю. Лебедєва, В. О. Томашевська [2], М. Г. Білопольський, О. В. Хаджинов, А. В. Бессонов [3], М. Є. Магльованна, А. О. Полторацька [4], Л. Лісогор, Р. Руденко [5], Ю. П. Воржакова, К. О. Поліщук [6] та інші. Зокрема, авторами досліджувались такі аспекти наведеної проблеми, як підходи до оцінки персоналу як складової аналізу кадрового потенціалу [2], теоретико-методологічні засади системи управління кадровим потенціалом [3], методичне забезпечення кадро-

вого потенціалу організації в контексті формування компонентів оцінювання кадрового потенціалу бюджетної організації [3] тощо. Разом з тим, швидко змінні умови зовнішнього середовища функціонування закладів освіти, реформування освіти, посилення міжнародної співпраці створює нові виклики щодо формування кадрового потенціалу та організації роботи з ним, що, у свою чергу, потребує пошуку заходів удосконалення оцінки кадрового потенціалу з метою виявлення його сильних та слабких сторін та, як наслідок, сприяння підвищення ефективності його використання.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є вивчення теоретико-методичних засад оцінки ефективності формування кадрового потенціалу закладу освіти та організації роботи з ним.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кадровий потенціал відображає здатність закладу освіти відповідати на поточні виклики і потребує ретельного аналізу у кожному закладі освіти для забезпечення ефективного використання трудових ресурсів.

Суб'єктом оцінки кадрового потенціалу та організації роботи з ним є керівництво закладу освіти. Цільовою аудиторією оцінки є керівники, які проводять оцінку і приймають певні рішення щодо працівника, а також відділ управління персоналом, який є розробником і координатором процедури оцінки.

Деякі з найважливіших цілей оцінки кадрового потенціалу та організації роботи з ним включають:

- аналіз минулих результатів роботи;
- покращення поточної діяльності;
- визначення цілей на майбутнє;
- визначення та оцінка потреб у професійному навчанні та розвитку;
- оцінка майбутнього потенціалу та можливостей для просування по службі;

– оцінка можливостей для зміни рівня винагороди.

Цілі оцінки кадрового потенціалу та організації роботи з ним, можна поділити на управлінські, інформаційні та мотиваційні.

Управлінські цілі досягаються шляхом прийняття обґрунтованих управлінських рішень (підвищення або пониження в посаді, переведення на іншу посаду, направлення на навчання або звільнення).

Інформаційна мета полягає в тому, щоб і працівники, і керівники мали можливість отримувати достовірну інформацію про результати діяльності. Така інформація має вирішальне значення для працівників для покращення їхньої роботи, а також дозволяє керівникам приймати відповідні рішення.

Мотиваційна ціль полягає у тому, що правильна оцінка трудових витрат гарантує подальше підвищення продуктивності праці працівника, але тільки в тому випадку, якщо робота людини оцінюється відповідно до її очікувань.

Завданнями оцінки кадрового потенціалу закладу освіти та організації роботи з ним є:

– збір та аналіз інформації про кадровий потенціал;

– управління діяльністю працівників, оскільки оцінка дає змогу швидко коригувати трудові процеси та покращувати їх результати;

– розвиток працівників, зокрема забезпечення відбору працівників, гідних заохочення та професійного просування, а також визначення цілей для подальшого професійного навчання;

– мотивація праці, що передбачає, що оцінка запускає свідому самооцінку діяльності працівника з метою підвищення ефективності роботи;

– визначення розміру винагороди, оскільки лише об'єктивна оцінка результатів діяльності працівника може забезпечити справедливу винагороду.

Основні підходи до оцінки кадрового потенціалу закладу освіти включають ситуаційний, комплексний, системний, кількісний, адміністративний.

Ситуаційний підхід сформувався з прагнення знайти універсальні принципи управління, які можна адаптувати до будь-якої організації чи бізнес-ситуації. Ситуаційний підхід – передбачає оцінку кадрового потенціалу, як такого, який динамічно змінюється разом із ситуацією, шукаючи найважливіші ситуаційні фактори, що впливають на ефективність.

Комплексний підхід передбачає вивчення всіх факторів, що можуть впливати на розвиток кадрового потенціалу. Зокрема, аналізуються такі фактори як фактори навколишнього середовища, технічні та кваліфікаційні фактори, психологічні та соціологічні фактори, організаційні фактори, фактори безпеки та захисту. Такий підхід дає можливість оцінити розвиток людських ресурсів в усіх сферах діяльності закладу освіти.

Системний підхід вивчає спосіб організації елементів системи в єдине ціле та взаємодію системи, її підсистем і функціональних процесів елементів. Відповідно до цього підходу, кадровий потенціал – це система елементів, компонентів, показників та їх оцінки, які входять до складу соціально-економічної системи. Використання системного підходу є найбільш доцільним, оскільки, з одного боку, дозволяє чітко визначити цілі дослідження кадрового потенціалу; з іншого боку, дозволяє визначити структуру кадрового потенціалу у вигляді сукупності зв'язків між його елементами та відображає їх взаємодію і взаємовплив.

Кількісний підхід передбачає перехід від якісної до кількісної оцінки, використовуючи розрахунки, математичні та статистичні методи, експертні оцінки та бальні системи. Кадровий потенціал закладу освіти та всі його складові є динамічними змінними. Тому без використання кількісного підходу оцінка кадрового потенціалу закладу освіти неможлива, якщо об'єкт управління розглядається в діалектичному розвитку, причинно-наслідкових зв'язках і якщо є можливість проводити ретроспективний аналіз аналогічних об'єктів і прогнозувати їх розвиток.

Адміністративний підхід ґрунтується на регламентації функцій, прав та обов'язків у нормативних документах. Цей підхід базується на вивченні системи законодавчих актів, нормативно-методичних документів, планів, програм і завдань, оперативного управління.

Показники оцінки кадрового персоналу та організації роботи з ним, на думку, Горбонь В. Ю. включають такі групи, як загальні показники оцінки кадрового потенціалу та додаткові показники; зокрема, додаткові показники оцінки кадрового потенціалу включають показники кількісного стану, показники професійно-кваліфікаційної складової кадрового потенціалу, показники соціальної складової кадрового потенціалу, показники мотиваційної складової кадрового потенціалу,

показники організаційної складової кадрового потенціалу [1].

Автори І. Ю. Лебєдєва, В. О. Томашевская виокремлюють такі показники оцінки кадрового потенціалу, як показники результативності, професійної поведінки, професійної діяльності, кваліфікації, показники, за якими оцінюється особистісні особливості працівників [2].

На думку М. Г. Білопольського, О. В. Хаджинова та А. В. Бессонова, дослідження кадрового потенціалу організації проводиться за напрямом: дослідження забезпеченості трудовими ресурсами, вивчення ефективності використання трудових ресурсів, аналіз факторів, що впливають на ефективність використання трудових ресурсів, комплексна оцінка кадрового потенціалу [3].

Автори М. Є. Магльованна, А. О. Полторацька пропонують оцінку кадрового потенціалу проводити за такими групами показників, як професійно-кваліфікаційні, трудові, особисті, фізіологічні, психологічні, динамічні [4].

На думку Л. Лісогор та Р. Руденко кадровий потенціал доцільно оцінювати виходячи із складових кадрового потенціалу, до яких відносяться демографічна, освітньо-знаннева, кваліфікаційна та мотиваційна [5].

Ю. П. Воржакова, К. О. Поліщук, досліджуючи проблеми вдосконалення механізму кадрового забезпечення на підприємстві в особливих умовах воєнних дій, зазначають, що дослідження кадрового потенціалу

доцільно проводити за такими його елементами, як: якісні характеристики робочого складу, кількісна характеристика робочого складу, кадрова політика [6].

Таким чином, на підставі проведеного дослідження, на нашу думку, доцільно виокремити такі групи показників оцінки кадрового потенціалу, як показники кількісного стану, показники професійно-кваліфікаційного складу, соціальні показники, показники рівня мотивації, показники організаційного рівня (таблиця 1).

Показники оцінки кількісного стану кадрового потенціалу включають коефіцієнт з прийому кадрів, коефіцієнт із вибуття кадрів, коефіцієнт середньорічної кількості працівників підприємства, коефіцієнт з обороту, середній вік працівників, коефіцієнт укомплектованості персоналу за віковою ознакою.

Оцінка професійно-кваліфікаційного стану кадрів закладу освіти здійснюється за показниками навчання кадрів, професійно-кваліфікаційного складу, показники рівня освіти працівників.

Соціальні показники оцінки кадрового потенціалу закладу освіти включають: коефіцієнт стабільності кадрів, кількість скарг, кількість конфліктів, показник соціально-психологічного клімату.

Показники рівня мотивації працівників закладу освіти включають: середня заробітна плата одного працівника, рівень відносних доходів працівників, коефіцієнт плинності

Таблиця 1

Групи показників оцінки кадрового потенціалу закладу освіти та організації роботи з ним

№ з/п	Група показників	Показники
1	Кількісного стану	Коефіцієнт з прийому кадрів, коефіцієнт із вибуття кадрів, коефіцієнт середньорічної кількості працівників, коефіцієнт з обороту, середній вік працівників, коефіцієнт укомплектованості персоналу за віковою ознакою
2	Професійно-кваліфікаційного складу	Показник навчання кадрів, показники професійно-кваліфікаційного складу, показники рівня освіти працівників
3	Соціальні показники	Коефіцієнт стабільності кадрів, кількість скарг, кількість конфліктів, показник соціально-психологічного клімату
4	Рівня мотивації	Середня заробітна плата одного працівника, рівень відносних доходів працівників, коефіцієнт плинності кадрів, рівень задоволеності працівників, коефіцієнт публічного визнання працівників, коефіцієнт внутрішнього визнання працівників
5	Організаційного рівня	Частка понаднормово відпрацьованого часу, показник використання фонду робочого часу, втрати робочого часу

Джерело: розроблено авторами за даними [1–6]

кадрів, рівень задоволеності працівників, коефіцієнт публічного визнання працівників, коефіцієнт внутрішнього визнання працівників.

Оцінка організаційного рівня здійснюється за допомогою показників частка понаднормово відпрацьованого часу, показник використання фонду робочого часу, втрати робочого часу.

Висновки. Таким чином, ефективно забезпечення використання трудових ресурсів закладу освіти вимагає здійснення систематичного оцінювання кадрового потенціалу та організації роботи з ним. Цілі оцінки кадрового потенціалу закладу освіти та організації

роботи з ним включають управлінські, інформаційні та мотиваційні. Основні підходи до оцінки кадрового потенціалу закладу освіти включають ситуаційний, комплексний, системний, кількісний, адміністративний.

На підставі проведеного дослідження існуючих у науковій літературі поглядів до переліку та групування показників оцінки кадрового потенціалу та організації роботи з ним, на нашу думку, доцільно виокремити такі групи, як показники кількісного стану, показники професійно-кваліфікаційного складу, соціальні показники, показники рівня мотивації, показники організаційного рівня.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Горбоконт В. Ю. До питання оцінки кадрового потенціалу підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. Вип. 17. Ч. 1. С. 64–69. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_17/1/18.pdf
2. Лебедева І. Ю., Томашевская В. О. Підходи до оцінки персоналу як складової аналізу кадрового потенціалу та технології його розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 12. С. 75–81. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2018/16.pdf
3. Білопольський М. Г., Хаджинов О. В., Бессонов А. В. Теоретико-методологічні засади системи управління кадровим потенціалом. *Economics Bulletin*. 2022. № 4. С. 72–79. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2022/4/EV20224_072-079.pdf
4. Магльованна М. Є., Полторацька А. О. Методичне забезпечення оцінювання кадрового потенціалу організації в контексті формування компонентів оцінювання кадрового потенціалу бюджетної організації. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3087/3010>
5. Лісогор Л. та Руденко Р. Кадровий потенціал забезпечення соціально-економічного розвитку України в сучасних умовах. *Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка*. 2022. № 4 (221). С. 19–26. URL: <http://surl.li/zgdttd>
6. Воржакова Ю. П., Поліщук К. О. Вдосконалення механізму кадрового забезпечення на підприємстві в особливих умовах воєнних дій. *Економіка: реалії часу*. 2023. № 3 (67). С. 21–30. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No3/21.pdf>

REFERENCES:

1. Horbokont V. (2016) To the issue of assessing the personnel potential of the enterprise [Do pytannia otsinky kadrovoho potentsialu pidprijemstva]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, vol. 17. no. 1, pp. 64–69. Available at: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_17/1/18.pdf
2. Lebedeva I. Yu., Tomashevskaya V. O. (2018) Pidkhody do otsinky personalu yak skladovoi analizu kadrovoho potentsialu ta tekhnolohii yoho rozvytku [Approaches to personnel assessment as a component of personnel potential analysis and its development technology]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 12, pp. 75–81. Available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2018/16.pdf
3. Bilopolskyi M. G., Khadzhinov O. V., Bessonov A. V. (2022) Teoretyko-metodolohichni zasady systemy upravlinnia kadrovym potentsialom [Theoretical and methodological principles of the personnel potential management system]. *Economics Bulletin*, no. 4, pp. 72–79. Available at: https://ev.nmu.org.ua/docs/2022/4/EV20224_072-079.pdf
4. Maglyovanna M. E., Poltoratska A. O. (2023) Metodychne zabezpechennia otsiniuvannia kadrovoho potentsialu orhanizatsii v konteksti formuvannia komponentiv otsiniuvannia kadrovoho potentsialu biudzhetnoi orhanizatsii [Methodological support for the evaluation of the personnel potential of the organization in the context of the formation of the components of the evaluation of the personnel potential of the budgetary organization]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 56. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3087/3010>

5. Lisohor L. and Rudenko R. (2022) Kadroviy potentsial zabezpechennia sotsialno-ekonomichnoho rozvytku Ukrainy v suchasnykh umovakh [Personnel potential of ensuring social and economic development of Ukraine in modern conditions]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu im. Tarasa Shevchenka*, no. 4 (221), pp.19–26. Available at: <http://surl.li/zgdtttd>

6. Vorzhakova Yu. P., Polishchuk K. O. (2023) Vdoskonalennia mekhanizmu kadrovoho zabezpechennia na pidpriemstvi v osoblyvykh umovakh voennykh dii [Improvement of the personnel support mechanism at the enterprise in the special conditions of military operations]. *Ekonomika: realii chasu*, no. 3 (67). pp. 21–30. Available at: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No3/21.pdf>