

Екатерина Ильинична Приходченко,
Екатерина Алексеевна Маркова
г. Донецк

Методологические подходы к проверке эффективности управления развитием кадрового потенциала

В статье проведен теоретико-методологический обзор литературы по проблеме исследования. В ходе теоретико-методологического обзора литературы были описаны методологические подходы, так как они определяют ключевые направления развития всех компонентов высшего профессионального образования. Также были выделены критерии, показатели и уровни концептуальной направленности путей развития управленческого потенциала в высшем учебном заведении. Рассмотрен ход экспериментальной работы, у магистров по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование (Магистерская программа: Управление учебным заведением), проводимой на базе ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет». Выявлена сущность и специфика понятия «кадровый потенциал», а также принципы его формирования в образовательной организации. Указываются пути достижения поставленной цели по эффективности управления развитием кадрового потенциала, рассматриваются резервные возможности высшей школы в данном направлении.

Ключевые слова: кадровый потенциал, эффективность управления кадрами, методологические подходы, учебное заведение.

**Ekaterina Ilinichna Prichodchenko,
Ekaterina Alekseevna Markova
Donetsk**

Methodological approaches to verifying the effectiveness of human resource development management

The article provides a theoretical and methodological review of the literature on the research problem. During the theoretical and methodological review of the literature, methodological approaches were described, as they determine the key directions of development of all components of higher professional education. The criteria, indicators and levels of conceptual orientation of the ways of developing managerial potential in higher education institutions were also highlighted. The course of experimental work for masters in the field of training 44.04.01 Pedagogical education (Master's program: Management of an educational institution), conducted on the basis of the Donetsk State University, is considered. The essence and specifics of the concept of "human resource potential", as well as the principles of its formation in an educational organization, are revealed. The ways to achieve the set goal of effective management of human resource development are indicated, and the reserve capabilities of higher education in this area are considered.

Keywords: human resources potential, human resources management efficiency, methodological approaches, educational institution.

Введение. Сегодня кадры рассматриваются как значимый ресурс. Управление персоналом занимает центральное место в управленческой структуре любой организации, выступая ключевым критерием её успешности. Этот процесс можно охарактеризовать как уникальную деятельность, включающую механизмы и системы научно-практических мероприятий, методов и принципов, направленных на управление людьми в профессиональных условиях.

Уровень эффективности управления кадрами непосредственно влияет не только на выживание самой организации, но и на её множество характеристик в целом. Роль качественного управления в деятельности организации обуславливается тем, что успех зависит от того, насколько профессионально и осознанно осуществляется данный процесс. Это создает потребность в поиске эффективных подходов к системе управления кадрами в контексте высшего профессионального образования. Для управления развитием

кадрового потенциала в системе высшего образования целесообразно применять методологические подходы, так как они определяют ключевые направления развития всех компонентов высшего профессионального образования.

Вопрос управления развитием кадрового потенциала был в центре внимания многих исследователей, в частности: Б.Н. Герасимова, Э.Ф. Зеер, М.В. Зиннатъевой, Е.В. Лебедевой, Ю.С. Кузьминой, В.П. Майковой, В.С. Горбунова, И.В. Наметниковой, А.М. Новикова, Е.В. Пироговой, Е.И. Пургиной, А.В. Хуторской, Э.Г. Юдина и других [1-10]. Ученые рассматривали многие управленческие аспекты, связанные с подготовкой кадров.

Так Э.Ф. Зеер, М.В. Зиннатъева, Е.В. Лебедева делают акцент на процессном и проектном подходах в подготовке обучаемых как будущих профессионалов. Ими предлагается в процессном подходе рассматривать ряд значительных преимуществ: непрерывность управления, согласованность

всех процессов и способность к прогнозированию результатов. Он гарантирует эффективность функционирования образовательных учреждений, где на входе находятся требования к готовности абитуриентов, а на выходе – уровень квалификации выпускников, соответствующий ожиданиям работодателей. Высшее профессиональное образовательное учреждение, обладая необходимыми ресурсами, трансформирует входящие данные студентов в конечный продукт, соответствующий профессиональным и образовательным стандартам, а также содержанию и технологиям профессионально-образовательного процесса. При этом этот подход становится ключевым фактором, определяющим деятельность всех участников образовательной организации. Ученые утверждают, что современная система образования ставит задачу не только обучение как процесс, но и развитие способностей и навыков самообразования. Одним из перспективных направлений, которое поможет развить данное качество у студентов является проектный подход. Проект как технология интегрирует в себе проблемный подход, групповой метод, рефлексивный, исследовательский поисковый методы [2].

По мнению Б.Н. Герасимова, Основная суть процессного подхода заключается в четком определении и анализе ключевых процессов в организации. Каждому из этих процессов уделяется значительное внимание, а их взаимодействие рассматривается в рамках общей стратегии развития. Приоритетом становится не только выполнение действий, но и создание ценности на каждом из этапов [1].

Процессный подход, как система обеспечивает непрерывность управления образовательной системой и нацелен на улучшение качества профессиональной подготовки, а также проектный подход, который сосредоточен на внесении изменений в традиционно повышая её когнитивный и мотивационный компонент. Такое мнение высказывают В.П. Майкова, И.В. Горбунов [4]. А.М. Новиков, Е.И. Пургина, Э.Г. Юдин утверждают, что в своей общей интерпретации процессный подход представляет собой концепцию, в которой деятельность организации воспринимается как совокупность взаимосвязанных процессов. Применение данной концепции способствует решению вопросов оптимизации организационных процессов за счет устранения избыточных операций [5; 8; 10].

Подчеркивают важность компетентностного подхода как важного инструмента управления развитием кадрового потенциала А.В. Хуторского, Ю.С. Кузьмина, Е.В. Пирогова и другие [3; 6; 9; 10].

Изучение трудов исследователей, занимающихся компетентностным подходом, позволяет осознать, что внедрение этого подхода в современных организациях обусловлено актуальной необходимостью постоянного развития кадрового потенциала, продвижением персонала и повышением его мотивации. В этом контексте компетенции становятся центральным элементом интеграции кадровых процессов в современном управлении, задавая стандарты управленческой и профессиональной квалификации. Они также способствуют формированию корпоративной культуры и определяют требования к подготовке специалистов в учреждениях и высшего профессионального образования.

Исследовательская часть. Рассмотрев труды ученых по проблеме управления развитием кадрового потенциала в высшей школе, убедились, что их подходы составляют методологическую основу исследования где методология (от греч. *methodos* – путь исследования, познание, *logos* – слово понятие) в современной науке рассматривается как совокупность общих принципов и методов и их применение на практике для решения любых сложных задач. Данный подход акцентирует внимание на взаимосвязях между всеми аспектами кадрового потенциала. Исследователь Е.И. Пургина определяет понятие «методология» как учение об организации деятельности [8]. Необходимо отметить, что методология применяется не в каждой деятельности, поскольку вся человеческая деятельность делится на продуктивную и репродуктивную деятельность. Продуктивная деятельность подразумевает собой эффективную профессиональную работу: приобретение новых профессиональных знаний и умений, самообразование, самореализацию в профессии и т.д. И так как деятельность педагога-практика направлена объективно на высокий результат или низкий результат. Поэтому в случае продуктивной деятельности необходимо применять методологию. Необходимо согласиться с утверждением А. М. Новикова, что современные теоретические исследовательские проблемы образования и педагогическая деятельность требуют методологического обоснования.

Результаты осмысления методологических проблем могут формулироваться в рамках того или иного методологического подхода. Подход – это методология решения проблем, раскрывающая цели, принципы и этапы для достижения цели. По мнению ученых, дефиниция «подход» выступает теоретическим основанием для методологических предписаний.

Ученый Э. Г. Юдин подчеркивает, что методологический подход можно рассматривать как основную методологическую ориентацию

исследования [10]. Это своего рода перспектива, с которой осуществляется анализ объекта изучения, а также как концепция или принцип, который направляет общую стратегию исследования. Методологический подход не ограничивается лишь формированием авторской модели восприятия и интерпретации явлений, фактов и событий в области педагогики. Он также служит научно обоснованным фундаментом для целостного анализа и представления объекта исследования. Этот подход определяет перспективу, с которой анализируется логика и этапы развития исследования, а также устанавливает критерии для отбора и интерпретации фактического материала. Более того, он формирует аксиологические параметры для оценки исследуемых педагогических явлений.

Исходя из вышеизложенного методологический подход – это система принципов, норм и методов, которая используется для анализа, исследования или решения задач в определенной области знания или практики. Он включает в себя выбор методов, техник и инструментов, которые наиболее подходят для достижения перспективных целей исследования или практического применения.

Перспективные цели предусматривают в обязательном порядке проектировать их практические воплощение. Термин «проект» (от лат. *projectus* – выброшенный, выставленный наперёд) – это наперёд сделанный набросок, план на будущее [2], предполагающий творческую деятельность, направленную на создание какой-либо системы [4; 10]. С доминирующими составляющими информационного, практико-ориентированного характера [3; 5].

Критериями оценки являются достижения цели проекта в деятельности дающей начало изменениям [5; 7]. Важно учитывать, что результаты оценки любого вида исследования не только служат основой для разработки стратегий, в том числе по управлению кадрами, но и могут улучшить в целом всю исследуемую систему, например образовательного учреждения, повысив качество получения учебных услуг. Перспективным направлением эволюции кадрового потенциала является управленческая деятельность, включающая разные формы взаимодействия, такие, как групповые проекты, что приобретает теоретические знания, то и развивает практические умения, формируя их способность применять полученные знания в реальных жизненных ситуациях, развивая тем самым инициативность, активность. Принцип активности в обучении содействует созданию более динамичной и насыщенной образовательной среды, что в свою очередь

служит развитию самостоятельности и творческого мышления обучаемых.

Рассмотрим на конкретных примерах ход экспериментальной работы, проводимой на базе ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет», Института педагогики на кафедре педагогики в магистерских группах УУЗ-22 м А и УУЗ-22 м Б по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование (Магистерская программа: Управление учебным заведением). Первая группа выступала как экспериментальная (19 чел.), а вторая как контрольная (17 чел.). Проверялись мотивационный, когнитивный и деятельностный критерии с этой целью выявления уровня знаний на констатирующем этапе эксперимента по дисциплинам, обеспечивающим сформированность профессиональной компетентности, нами были составлены тесты по следующим дисциплинам:

- «Формирование компетенций для профессионального образования»;
- «Инновационно-ориентированное управление образовательными учреждениями»;
- «Управление персоналом образовательного учреждения (ОУ)»;
- «Управление качеством образования»;
- «Мониторинг и менеджмент в образовании».

Анкета состояла из 100 вопросов. На каждый блок выделено 20 вопросов с 4 вариантами ответов. Каждому правильному ответу присвоено по 1 баллу, следовательно, для показателя высокого уровня сформированности знаний максимальное количество набранных баллов должно быть 100 баллов.

Оценивание ответов происходило по такой градации:

Высокий уровень знаний – от 80 - 100 баллов;

Средний уровень знаний – от 60 - 79 баллов;

Низкий уровень знаний – от 0-59 баллов.

Для определения исходного уровня сформированности мотивации к управленческой деятельности нами был разработан диагностический инструментарий в виде ситуационных задач, направленных на решение сложных управленческих ситуаций и уточнены показатели сформированности мотивационного критерия. Задачи отражали проблемные ситуации. Предполагаемые ответы были сформулированы так, чтобы можно было определить, насколько руководитель заинтересован решить проблемную ситуацию и в какой степени: принять стандартное решение или же проявить креативность. Ответы предполагали или формальное решение проблемы, или стандартное общепринятое решение, или же участникам эксперимента предлагалось предложить их варианты

нестандартных решений. Комплекс заданий приведен в приложении В.

Всего было составлено 20 задач. Ответы на ситуационные задачи оценивались следующим образом:

- а) формальное решение проблемы – 2 балла;
- б) стандартное – 3 балла
- в) нестандартное решение проблемы – 4 балла;
- г) креативное решение проблемы (то есть студенты должны были проявить управленческую компетентность, готовность брать на себя ответственность искать варианты

решения проблемы) – 5 баллов. Таким образом, высокий уровень знаний оценивался от 80 до 100 баллов; средний уровень знаний – от 60 до 79 баллов, низкий уровень знаний – от 0-59 баллов.

Сравнительный анализ показателей уровней сформированности профессиональной компетентности будущих управленцев по когнитивному, мотивационному и деятельностному критериям в экспериментальной и контрольной группах на завершающем, контрольном этапе эксперимента приведен в таблице 1.

Таблица 1.

Обобщённые результаты уровней сформированности профессиональной компетентности будущих управленцев по когнитивному, мотивационному и деятельностному критериям в ЭГ и КГ на контрольном этапе

Критерий	Высокий уровень, %		Средний уровень, %		Низкий уровень, %	
	ЭГ	КГ	ЭГ	КГ	ЭГ	КГ
Когнитивный	26,3	17,7	57,9	52,9	15,8	29,4
Мотивационный	36,8	17,6	31,6	35,3	31,6	47,1
Деятельностный	31,6	17,7	52,6	47,1	15,8	35,2

Проведенные нами исследования уровня сформированности профессиональных компетенций на контрольном этапе эксперимента показали, что работа на его формирующем этапе эксперимента была организована правильно и направлялась на повышение уровня знаний по профильным дисциплинам, на улучшения результатов мотивации будущих руководителей, на решение производственных задач, формирование интереса к нестандартным, но эффективным решениям, на повышение научной активности, на саморазвитие и самообразование студентов как их деятельностного подхода к обучению.

Заключение. На сегодняшний день развитию кадрового потенциала в образовательной деятельности уделяется много внимания, что отражено в стратегических задачах государственной образовательной политики. Эти стратегии составляют усиление мотивационного механизма повышения эффективности системы образования. Акцент на данном механизме обусловлен тем, что многие стратегические задачи решаются медленно, из-за недостаточного понимания исполнителями их главной сути и критериев оценки ожидаемых эффектов, что приводит к сопротивлению изменениям и, как следствие, к замедлению темпов решения задач.

В ходе исследования нами были проанализированы теоретико- методологические основы проблемы развития кадрового потенциала. Выявлена сущность и специфика понятия «кадровый потенциал», а также принципы его

формирования. Мы выяснили, что кадровый потенциал можно обозначить как умения и навыки определенной группы людей, которые используются для положительного достижения поставленных целей. Кадровый потенциал образовательной организации – это профессиональные возможности работников, которые могут быть использованы в образовательной деятельности в соответствии с должностными обязанностями для участия в научно-исследовательском и образовательном процессе.

Реализация принципа системности позволяет разрабатывать образовательные программы, которые соответствуют современным требованиям и объединяют различные области знаний. При этом важно учитывать, что обучение строится на связи теории с практикой, что делает процесс познания более продуктивным и глубоким.

Исходя из вышеизложенного, системный подход в обучении способствует формированию у студентов целостного восприятия изучаемых дисциплин и развивает критическое мышление, необходимое для их дальнейшей профессиональной жизни.

Принцип активности в образовательном процессе предполагает активное участие студентов в учении, что способствует более глубокому усвоению материала. Он основывается на идее, что обучаемые лучше осваивают знания и навыки, когда занимаются активной деятельностью, вместо того, чтобы лишь пассивно воспринимать информацию.

Это включает в себя различные формы взаимодействия, такие как групповые проекты, дискуссии, исследования и практические задания. Исследователи подчеркивают, что данный принцип помогает студентам не только приобретать теоретические знания, но и развивает практические умения, формируя их

способность применять полученные знания в реальных жизненных ситуациях. Принцип активности в обучении тем самым содействует созданию более динамичной и насыщенной образовательной среды, что, в свою очередь, способствует развитию самостоятельности и творческого мышления учащихся.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аверин, А.Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации / А.Н. Аверин. – 3-е изд. – Москва : Флинта: МПСИ, 2018. – 224 с. – Текст : непосредственный.
2. Акумова, Н.В. Оценка кадрового потенциала организации / Н.В. Акумова, А.А. Бухаров. – Текст : непосредственный // Вестник магистратуры. – 2021. – № 6-2(117). – С. 39.
3. Герасимов, Б.Н. Методологические инструменты исследования и оценки эффективности процесса управления персоналом организации / Б.Н. Герасимов. – Текст : непосредственный // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – № 2. – С. 160-169.
4. Зеер, Э.Ф. Методологические основания реализации процессного и проектного подходов в профессиональном образовании / Э.Ф. Зеер, Е.В. Лебедева, М.В. Зиннатова. – Текст : непосредственный // Образование и наука. – 2016. – №3 (7). – С. 40-56.
5. Казаков, О.С. Вопросы управления трудовыми ресурсами в условиях глобализации / О.С. Казаков, Л.Ф. Узоков. – Текст : непосредственный // Экономика и социум : науч. журн. – 2024. – № 1 (116). – С. 949.
6. Кузьмина, Ю.С. Основные тенденции управления развитием кадрового потенциала / Ю.С. Кузьмина. – Текст : электронный // Контентус : электрон. период. изд. – 2022. – № 10. – С. 34-42 – URL: <http://kontentus.ru/wp-content/uploads/2022/10/Kuzmina.pdf>. – Дата публикации: 01.10.2022.
7. Майкова, В.П. Системный подход как основа научной методологии / В.П. Майкова, В.С. Горбунов, И.В. Наместникова. – Текст : непосредственный // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Философские науки. – 2019. – № 1. – С. 148-158.
8. Новиков, А.М. Методология образования / А.М. Новиков. – Москва : Эгвес, 2006. – 488 с. – Текст : непосредственный.
9. Пирогова, Е.В. Компетентностный подход к развитию кадрового потенциала высшего учебного заведения / Е.В. Пирогова. – Текст : непосредственный // Вестник НГУЭУ. – 2023. – № 3 (3). – С. 63-70.
10. Приходченко, Е.И. Педагогические условия формирования управленческих компетенций у будущих руководителей учебного заведения / Е.И. Приходченко, Е.А. Маркова. – Текст : непосредственный // Донецкие чтения 2021: образование, наука, инновации, культура и вызовы современности : материалы VI Междунар. науч. конф., 26-28 окт. 2021 г., г. Донецк. – Донецк, 2021. – Т. 6(2): Педагогические науки. – С. 200-203.
11. Пургина, Е.И. Методологические подходы в современном образовании и педагогической науке : учеб. пособие / Е.И. Пургина. — Екатеринбург : УГПУ, 2015. – 275 с. – Текст : непосредственный.
12. Урвик, Л.Ф. Золотая книга менеджмента: исторический отчет о жизни и работе семидесяти пионеров / Л.Ф. Урвик. – Лондон : Руководители, 1956. – 298 с. – Текст : непосредственный.
13. Хуторской, А.В. Методологические основания применения компетентностного подхода к проектированию образования / А.В. Хуторской. – Текст : непосредственный // Высшее образование в России : науч. журн. – 2017. – № 12. – С. 85-91.
14. Чернышев, Д.А. Система управления развития кадрового потенциала в высшем учебном заведении / Д.А. Чернышев, Е.А. Маркова. – Текст : электронный // Развитие личности в образовательном пространстве : материалы XXII-ой Всерос. с междунар. участием науч.-практ. конф., посвящ. Году семьи (Бийск, 28 марта 2024 г.) / отв. ред. Е.Б. Манузина. – Бийск : Бийский филиал им. В.М. Шукшина АлтГПУ, 2024. – С. 216-220 – 1 электрон. опт. диск (CD-R). – Загл. с титул. экрана. – Текст. Изображение: электронные.
15. Юдин, Э.Г. Методология науки. Системность. Деятельность / Э.Г. Юдин. – Москва : Эдиториал УРСС, 2007. – 244 с. – Текст : непосредственный.

REFERENCE

1. Akumova, N.V. (2021), 'Evaluation of the personnel potential of the organization', *Bulletin of the Magistracy*, no. 6-2(117), pp. 39. (in Russian)
2. Averin, A.N. (2018), *Personnel management, personnel and social policy in the organization*, Flint: MPSI, 3rd ed., pp. 224 p. (in Russian)
3. Chernyshev, D.A. and Markova, E.A. (2024), 'Management system for the development of human resources in higher education institutions', *Personality development in the educational space: materials of the XXII-th All-Russian scientific and Practical conference with international participation dedicated to the Year of the Family*, Biysk: Biysk branch named after V.M. Shukshin AltGPU, 2024. pp. 216-220. (in Russian)
4. Gerasimov, B.N. (2018), 'Methodological tools for research and evaluation of the effectiveness of the organization's personnel management process', *International Journal of Humanities and Natural Sciences*, no. 2, pp. 160-169. (in Russian)

5. Kazakov, O.S. (2024), 'Issues of human resource management in the context of globalization', *Economics and Society*, no. 1 (116), pp. 949. (in Russian)
6. Khutorskoy, A.V. (2017), 'Methodological foundations of the application of the competence approach to the design of education', *Higher education in Russia*, no. 12, pp. 85-91. (in Russian)
7. Kuzmina, Yu.S. (2022), 'The main trends in human resource development management', *Contentus*, no. 10, pp. 34-42. (in Russian)
8. Maikova, V.P., Gorbunov, V.S., and Namestnikova, I.V. (2019), 'A systematic approach as the basis of scientific methodology', *Bulletin of the Moscow State Regional University. Series: Philosophical Sciences*, no. 1, pp. 148-158. (in Russian)
9. Novikov, A.M. (2006), *Methodology of education*, Moscow: Egves, 488 p. (in Russian)
10. Pirogova, E.V. (2023), 'Competence-based approach to the development of human resources in higher education institutions', *Bulletin of the NGUEA*, no. 3 (3), pp.63-70. (in Russian)
11. Prikhodchenko, E. I. and Markova, E.A. (2021), 'Pedagogical conditions for the formation of managerial competencies in future heads of educational institutions', *Donetsk Readings 2021: education, Science, innovation, culture and Modern Challenges: proceedings of the VI International Scientific Conference*, vol. 6(2): Pedagogical Sciences, pp. 200-203. (in Russian)
12. Purgina, E.I. (2015), *Methodological approaches in modern education and pedagogical science: textbook*, UGPU: Yekaterinburg, 275 p. (in Russian)
13. Urwick, L.F. (1956), *The Golden Book of Management: A Historical Record of the Life and Work of Seventy Pioneers*, London: Executives, 298 p. (in Russian)
14. Yudin, E.G. (2007), *Methodology of science. Consistency. Activity*, Moscow: URSS Editorial, 244 p. (in Russian)
15. Zeer, E.F., Lebedeva, E.V. and Zinnatova, M.V. (2016), 'Methodological foundations for the implementation of process and project approaches in professional education', *Education and Science*, no. 3 (7), pp. 40-56. (in Russian)

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ:

Е. И. Приходченко, доктор педагогических наук, профессор, заслуженный учитель Украины, академик Международной академии наук педагогического образования, профессор кафедры «Инженерная педагогика и лингвистика», ФГБОУ ВО "Донецкий национальный технический университет", г. Донецк, ДНР, e-mail: 88rapoport88@mail.ru, ORCID ID 0000-0001-7721-4355.

Е. А. Маркова, старший преподаватель кафедры дошкольного и начального педагогического образования, ФГБОУ ВО "Донецкий государственный университет", г. Донецк, ДНР, e-mail: 88rapoport88@mail.ru, ORCID ID 0000-0001-6708-4243.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS:

E. I. Prikhodchenko, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Honored Teacher of Ukraine, Academician of the International Academy of Pedagogical Education Sciences, Professor, Department of Engineering Pedagogy and Linguistics, Donetsk National Technical University, Donetsk, DPR, e-mail: 88rapoport88@mail.ru, ORCID ID 0000-0001-7721-4355.

E. A. Markova, Senior Lecturer, Department of Preschool and Primary Teacher Education, Donetsk State University, Donetsk, DPR, e-mail: 88rapoport88@mail.ru, ORCID ID 0000-0001-6708-4243.