
ПОПОВА Г.В.,
старший викладач,
кафедра менеджменту,
ДВНЗ «Донбаський державний
педагогічний університет,
м. Слов'янськ

КРИТЕРІАЛЬНО-РІВНЕВА БАЗА ДІАГНОСТИКИ КУЛЬТУРИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

Статтю присвячено розробці критеріально-рівневої бази діагностики культури управління персоналом майбутніх менеджерів. Обґрунтовано когнітивний, операційно-технологічний, особистісний критерії сформованості культури управління персоналом та чотирирівнева шкала оцінювання досліджуваного явища.

Ключові слова: культура управління персоналом, менеджер, критерії, показники, рівні.

Статья посвящена разработке критериально-уровневой базы диагностики культуры управления персоналом будущих менеджеров. Обоснованы когнитивный, операционно-технологический, личностный критерии сформированности культуры управления персоналом и четырехуровневая шкала оценивания исследуемого явления.

Ключевые слова: культура управления персоналом, менеджер, критерии, показатели, уровни.

The article is devoted to the development of criterion-tiered diagnostic base of the culture of managing the personnel of the future managers. The cognitive, operational and technological, personal criteria of formation of culture of managing the personnel and four-level scale assessment of the phenomenon under investigation are grounded.

Keywords: culture of managing the personnel, manager, criteria, indicators, levels.

Постановка проблеми. Характерні для України динамічні зміни в усіх сферах суспільного життя спричиняють посилення вимог до фахової підготовки майбутніх менеджерів. Суспільство потребує професійно компетентної, культурної молоді, яка прагне самовдосконалення, підвищення професіоналізму, має розвинене інноваційне мислення, здатна прогнозувати, виважено підходити до прийняття управлінських рішень, брати відповідальність за їх наслідки, спроможна перетворити очолюваний підрозділ на команду однодумців та досягти злагодженої співпраці на загальний результат. Тому, перед сучасною системою вищої менеджмент-освіти постає складне завдання: формування нової генерації управлінців – професійно компетентних фахівців із високим рівнем культури управління персоналом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Чимало наукових праць присвячено дослідженню теоретико-практичних аспектів різних видів культури майбутніх менеджерів. Зокрема, М. Ньюшенкова, Ю. Палеха, І. Сенча, Ю. Ситникова, О. Остапенко всебічно вивчали питання діагностичності та результативності процесу формування професійної, управлінської, підприємницької, дослідницької культури майбутніх менеджерів. Утім, попри змістовний науковий

доробок, важливі теоретичні та практичні аспекти культури управління персоналом донині є дискусійними і маловивченими, що зумовлює актуальність запропонованої наукової розвідки, окреслює її **мету**: розробити критеріально-рівневу базу діагностики культури управління персоналом майбутніх менеджерів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Створюючи систему діагностики сформованості культури управління персоналом (КУП) ми відштовхувалися від її сутнісних, структурних, функціональних характеристик та положень критеріального підходу, а саме: критерії повинні відображати основні закономірності досліджуваного явища, його динаміку, наявні взаємозв'язки між структурними компонентами і розкриватися через їхні специфічні ознаки; критерії повинні фіксувати діяльнісний стан суб'єкта, інформувати про характер та специфіку діяльності, мотиви і ставлення до її виконання; критерії повинні чітко вимірюватися якісними та кількісними показниками.

На цій підставі визначено такі критерії сформованості КУП: *когнітивний, операційно-технологічний, особистісний*. Кожен з них вимагає встановлення відповідних показників, унаслідок кількісного та якісного аналізу яких можна констатувати певний рівень розвитку КУП. Тож, відповідно до кожного критерію було визначено

показники вимірювання КУП та відібрано необхідний діагностичний інструментарій.

За когнітивним критерієм було визначено такі показники, як: *системні фахові знання* – відображає рівень оволодіння програмним навчальним матеріалом з управління персоналом (основні категорії, концепції і теорії управління персоналом, загальні закономірності та особливості формування, функціонування і розвитку персоналу, технології, методи роботи з персоналом, зокрема й інноваційні тощо); *системні культуро-зорієнтовані знання* – дозволяє виміряти рівень усвідомлення додаткових культуро-зорієнтованих питань (професійна культура менеджера як складова його загальної культури; сутнісний, структурно-функціональний аналіз КУП, культура роботи з інформацією, організації дослідницької діяльності, комунікацій, урегулювання конфліктів, інноваційної діяльності в галузі управління персоналом тощо). Підкреслимо, що рівень сформованості КУП за когнітивним критерієм залежить не стільки від обсягу знань, скільки від їх змісту, глибини, міри, узагальненості, мобільності, гнучкості, осмислення в широкому соціальному контексті.

Діагностувати рівень сформованості КУП майбутніх менеджерів за операційно-технологічним критерієм доцільно за такими показниками: *інформаційні уміння*, що відображають рівень оволодіння методами роботи з інформацією, зокрема й проблемно-пошуковими; *дослідницькі уміння* – дозволяють оцінити рівень опанування загальнонауковими методами пізнання (аналіз, синтез, індукція, дедукція тощо), дослідницькими методами (спостереження, опитування, анкетування, експеримент) та здат-

ність формувати за результатами досліджень обґрунтоване, виважене управлінське рішення; *технологічні уміння* – відображають рівень оволодіння сучасними інформаційними технологіями, програмними продуктами; опанування технологіями роботи з персоналом, зокрема й інноваційними; алгоритмами пошуку творчих ідей та рішень; *комунікативні уміння* – дозволяють оцінити здатність до налагодження ефективних культуродоцільних комунікацій; рівень оволодіння методами запобігання та врегулювання конфліктів, уміння обирати стратегії подолання конфлікту.

Головною передумовою наявності глибокого, повноцінного когнітивного та операційно-технологічного досвіду є здатність майбутнього менеджера практично реалізовувати знання, при цьому встановлюючи підпорядкованість їх уміннями, а результатом його фахової підготовки виступає не сукупність засвоєних відомостей, а спроможність вирішувати життєві та професійні проблеми. Засобами діагностики рівня прояву КУП за когнітивним та операційно-технологічним критерієм є: комплекс спеціально розроблених тестових завдань; фахові, культуро-зорієнтовані ситуаційні завдання, вправи, кейси тощо; індивідуальні навчально-дослідні завдання, курсові, випускні, дипломні роботи тощо.

Рівень сформованості КУП за особистісним критерієм доцільно діагностувати за такими показниками, як-от: мотиваційний; ціннісні орієнтації; інтелектуальні якості; комунікативні якості.

Мотиваційний показник відображає рівень сформованості мотивів професійної та навчальної діяльності. Так, поведінка людини в будь-якій діяльності (навчальній, професійній

тощо) може бути як зовнішньо, так і внутрішньо вмотивованою, виходячи з чого мотиви класифікують на зовнішні та внутрішні. Якщо особистість вважає вагомою власне діяльність (задоволення від процесу, результату діяльності, можливість самореалізації в ній), то мова йде про внутрішній тип мотивації. Зовнішня мотивація виявляється, коли спонукальними причинами до діяльності є зовнішні чинники (мотиви соціального престижу, прагнення винагородити діяльність, запобігання санкцій тощо). Водночас, зовнішні мотиви диференціюються на позитивні та негативні, причому останні є найменш ефективними і бажаними щодо будь-якої діяльності. Безумовно, діяльність, що викликається внутрішніми мотивами, спонукається особистісними переконаннями людини та є природною для неї, тому здійснюється навіть, якщо певні умови її виконання цьому не сприяють. Діяльність, яку зумовлюють зовнішні мотиваційні чинники, є вимушеною, штучною та виконується людиною до тих пір, поки діє той фактор, який її спонукає.

Діагностувати рівень сформованості КУП за мотиваційним показником доцільно за допомогою методики вивчення мотивації професійної діяльності (К. Замфір) та дослідження мотивів навчання (Б. Додонова), котрі ґрунтуються на виявленні співвідношень між внутрішніми, зовнішніми позитивними й негативними мотивами [3, с. 629–632; 4, с. 624]. За результатами оцінки визначається мотиваційний комплекс особистості на підставі різних співвідношень внутрішніх і зовнішніх (позитивних, негативних) мотивів.

Показник «Ціннісні орієнтації» відображає спрямованість особистості менеджера на досягнення значущих для

неї цінностей. У нашому дослідженні особливої вагомості при оцінці рівня сформованості КУП майбутніх менеджерів набувають загальнокультурні, професійно-особистісні та професійно-соціальні цінності, репрезентовані, власне, певною ієрархією.

Підґрунтя ієрархії утворюють *загальнокультурні цінності*, серед яких загальнолюдські цінності, моральні, етичні, правові суспільні норми, освіта та виховання, мистецтво і культура, чесність, гідність, порядність, відповідальність тощо. Наступний рівень ієрархії поданий такою складовою професійних цінностей, як-то: *професійно-особистісні ціннісні орієнтації*, які виявляються в ціннісному ставленні до управлінського фаху, в усвідомленні соціальної вагомості професії, прагненні в ній творчої реалізації, підвищення професійного рівня та постійного самовдосконалення. Вершину ієрархії утворюють *професійно-соціальні (персонал-зорієнтовані) цінності*, серед них: особистісна спрямованість на взаємодію з людьми, орієнтація на співпрацю, командний дух, особиста відповідальність при прийнятті рішень, дотримання законів міжособистісного спілкування, правил культури та етики поведінки. Для діагностики рівня сформованості КУП за цим показником було розроблено опитувальник «Ціннісні орієнтації майбутніх менеджерів».

Показник «Інтелектуальні якості» відображає такі параметри інтелектуальної сфери: соціальний інтелект, креативність, інтелектуальна емоційність. Під *соціальним інтелектом* розуміємо здатність розпізнавати поведінкові реакції людини за вербальними і невербальними проявами, це показник вияву прозорливості в міжособистісних стосунках, спроможності формулювати швидкі, майже автома-

тичні судження про людей, прогнозувати найбільш вірогідну їх поведінку. Це – особливий «соціальний дар», що забезпечує рівні відносини з оточенням, у результаті чого досягається соціальне пристосування. Оцінити цей показник дозволяє методика Дж. Гілфорда [3, с. 340–362].

Креативність як одна з вагомих якостей інтелектуальної сфери особистості менеджера виявляється в нестандартності, оригінальності мислення й поведінки та відіграє значну роль у формуванні КУП. Творення у фаховій діяльності передбачає, здебільшого, нестандартні дії і повинно носити творчий характер, будь-яке оновлення в організації потребує від менеджера здатності долати різні, перш за все, професійні стереотипи мислення і поведінки. Саме креативність допомагає менеджеру знаходити оригінальні рішення численних управлінських проблем. Ознаками вияву креативності є винахідливість, творчий підхід до діяльності; оригінальність, критичність та продуктивність мислення; уміння керувати своїми психічними станами, зокрема стимулювати творчу активність тощо. Оцінювати рівень креативності майбутніх менеджерів доцільно за вербальним тестом Торренса [1, с. 111–112].

Показником розвитку інтелектуальної сфери виступає також *інтелектуальна емоційність*, яка засвідчує чутливість (вразливість) у разі невдачі в інтелектуальній діяльності, емоційне переживання особистості, якщо очікуваний результат не збігається з реальним. Діагностувати її доцільно за допомогою опитування В. Русалова [3, с. 10–23].

Показник «*Комунікативні якості*» особистісного критерію сформованості КУП дозволяє оцінити комуні-

кативні та організаторські нахили, комунікативну емоційність, які відображають рівень розвитку відповідних професійно важливих якостей особистості.

Високий рівень прояву *комунікативних та організаторських нахилів* свідчить про активне прагнення майбутніх менеджерів до комунікативної, організаторської діяльності, дозволяє швидко орієнтуватися в складних життєвих і професійних ситуаціях, приймати самостійні рішення, невимушено поводитися в новому колективі, виявляти ініціативу, відстоювати власну думку, прагнути її прийняття підлеглими, співробітниками тощо. Діагностувати рівень їх розвитку в майбутніх менеджерів доцільно за методикою В. Синявського і Б. Федоришина [1, с. 208–214].

Комунікативна емоційність є віддзеркаленням чутливості в комунікативній сфері: до проблем у спілкуванні, оцінок інших людей, діагностувати її можна за допомогою опитувальника В. Русалова [3, с. 10–23].

Проблема виміру КУП майбутніх менеджерів пов'язана з необхідністю визначення рівнів її сформованості; під «рівнем» розуміємо ступінь величини, розвитку, вагомості чого-небудь [2, с. 684]. Для діагностики КУП майбутніх менеджерів було обрано чотирирівневу шкалу (високий, достатній, недостатній, низький рівні), яка, натомість, зручно корелює із загальноприйнятною у вітчизняних ВНЗ (A, BC, DE, F).

Кожен рівень сформованості КУП майбутніх менеджерів містить її специфічні описові характеристики відповідно до означених критеріїв і показників. Так, на *високому рівні* сформованості КУП студент володіє глибокими, усвідомленими, системними знаннями фахових та культу-

ро-зорієнтованих аспектів управління персоналом, виявляє прагнення до їх постійного оновлення; досконало володіє практичними способами дій: абсолютно самостійно здійснює пошук, аналіз, систематизацію та відбір інформації; уміє аналізувати проблему, проектувати алгоритм її розв'язання, розробляти чітке, обґрунтоване рішення; впевнено володіє технологіями роботи з персоналом; вільно користується сучасними інформаційними технологіями; здатний генерувати оригінальні ідеї, розробляти нестандартні підходи щодо розв'язання управлінських завдань; майстерно застосовує інструменти ефективних комунікацій, методи розв'язання конфліктів; у мотиваційній структурі особистості домінують внутрішні мотиви до навчальної та професійної діяльності; студент повністю усвідомлює загальнокультурні, професійно-особистісні та персонал-зорієнтовані цінності; виявляє високий рівень прояву комунікативних та організаторських якостей, активно прагне комунікативної та організаторської діяльності; має розвинений соціальний інтелект, креативність, стійку емоційно-вольову сферу.

На *достатньому рівні* сформованості КУП студент володіє системними знаннями фахових і культуро-зорієнтованих аспектів управління персоналом переважно в межах програмного навчального матеріалу, здебільшого виявляє прагнення до їх поглиблення та оновлення; добре оперує практичними способами дій: уміє самостійно працювати з відомою інформацією, іноді виникають труднощі в роботі з невідомою інформацією; за відомих умов самостійно аналізує проблему, володіє алгоритмом її розв'язання й приймає виважене управлінське рішення, є певні труднощі у вирішенні

завдань з прихованими, або частково невідомими умовами; добре володіє технологіями роботи з персоналом, сучасними інформаційними технологіями; демонструє здатність генерувати творчі ідеї, іноді виникають ускладнення щодо їх систематизації та відбору в процесі розробки управлінських рішень; володіє інструментами ефективних комунікацій, методами розв'язання конфліктів; у мотиваційній структурі особистості домінують зовнішні позитивні мотиви та частково внутрішні мотиви до навчальної і професійної діяльності, які значно превалюють над зовнішніми негативними мотивами; студент майже в повній мірі усвідомлює загальнокультурні, професійно-особистісні та персонал-зорієнтовані цінності; виявляє достатній рівень прояву комунікативних, організаторських якостей, прагнення до комунікативної та організаторської діяльності; володіє достатньо розвиненими соціальним інтелектом, креативністю й здебільшого стійкою емоційно-вольовою сферою.

На *недостатньому рівні* сформованості КУП студент показує задовільний рівень знань фахових та культуро-зорієнтованих аспектів управління персоналом, що виявляється у володінні загальним понятійним апаратом навчального матеріалу; пізнавальну активність виявляє найчастіше під впливом зовнішніх обставин; задовільно володіє практичними способами дій: уміє самостійно працювати лише з відомою інформацією; знає алгоритм вирішення управлінської проблеми, однак не завжди вміє практично його застосовувати, є ускладнення щодо аргументації та обґрунтування управлінського рішення, у вирішенні завдань з прихованими або частково невідомими умовами; достатньо обізнаний щодо технологій роботи

з персоналом, однак не завжди може вдало вживати їх при виконанні практичних завдань; використовує інформаційні технології здебільшого за підтримки викладача чи одногрупників; має недостатньо розвинені комунікативні вміння, труднощі виникають із розв'язанням конфліктів; у мотиваційній структурі особистості значне місце посідають зовнішні негативні мотиви до навчальної та професійної діяльності, їх вплив дещо послаблюється невеликим домінуванням чи-то зовнішніх позитивних, чи-то внутрішніх мотивів; частково усвідомлює загальнокультурні, професійно-особистісні та персонал-орієнтовані цінності; переважно ситуативно виявляє комунікативні та організаційні якості, уривчасте, фрагментарне прагнення комунікативної, організаційної діяльності, володіє недостатньо розвиненим соціальним інтелектом і креативністю, переважно нестійкою емоційно-вольовою сферою.

На *низькому рівні* сформованості КУП студент демонструє незадовільний рівень знань фахових і культуро-зорієнтованих аспектів управління персоналом, що виявляється в поверхневому розумінні програмного матеріалу, відповіді на питання дає із принциповими помилками, переважно на основі власних думок та життєвого досвіду; відсутні прояви пізнавальної активності; не володіє практичними способами дій: демонструє чи-то відсутність умінь, чи-то їх слабку розвиненість (копіювання зразків дій, алгоритмів тощо), переважно на рівні нижче репродуктивного відтворення; не вміє систематизувати, узагальнювати, відбирати релевантну інформа-

цію, нездатний самостійно провести управлінське дослідження, неспроможний до розробки обґрунтованого управлінського рішення; має поверхневі уявлення щодо інформаційних технологій; майже не виявляє творчої активності, має значні труднощі в налагодженні ефективних комунікацій, розв'язанні конфліктів; мотиваційно-ціннісна сфера особистості представлена домінуючими зовнішніми негативними мотивами до навчальної та професійної діяльності, розмитими ціннісними орієнтаціями; комунікативні та організаційні якості майже не виявляє, як і прагнення комунікативної, організаційної діяльності; демонструє низький рівень соціального інтелекту, креативності та має нестійку емоційно-вольову сферу.

Висновки. Відтак, критеріально-рівнева база діагностики сформованості КУП майбутніх менеджерів репрезентована: когнітивним критерієм, що відображає рівень опанування майбутніми менеджерами фаховими та культуро-зорієнтованими знаннями; операційно-технологічним критерієм, який дозволяє виміряти рівень оволодіння інформаційними, дослідницькими, комунікативними, технологічними вміннями; особистісним критерієм, відповідно якого оцінюються рівень розвитку мотиваційно-ціннісної, інтелектуальної, комунікативної, емоційно-вольової сфери особистості; чотирирівневою шкалою оцінювання, якій відповідає високий, достатній, недостатній та низький рівні. Перспективними напрямками подальшого дослідження вважаємо організацію педагогічної діагностики КУП у процесі фахової підготовки майбутніх менеджерів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. *Истратова О. Н. Справочник психолога-консультанта организации / О. Н. Истратова, Т. В. Эксакусто. – Изд. 2-е. – Ростов н/Д : Феникс, 2007. – 638 с.*
2. *Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов– 4-е изд., доп. – М. : ЛД ИНВЕСТ : Азбуковик, 2003. – 939 с.*
3. *Практическая психодиагностика. Тесты и методики / авт.-сост. Надеждина В. □ Минск : Харвест, 2011. – 640 с.*
4. *Психологія діяльності та навчальний менеджмент : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни / В. А. Козаков, М. В. Артюшина, О. М. Колтикова та ін.; за заг. ред. В. А. Козакова. – Вид. 2-ге, без змін. – К. : КНЕУ, 2007. – 832 с.*