

Горбач О. О.<sup>1</sup>

(0000-0002-7100-9059)

Курбан В. А., кандидат військових наук, старший дослідник<sup>2</sup> (0000-0002-4794-0169)

<sup>1</sup> - Науково-методичний центр організації наукової та науково-технічної діяльності Національного університету оборони України, Київ;

<sup>2</sup> - Центр воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України, Київ

## Рекомендації щодо підвищення ефективності оцінювання наукових і науково-педагогічних працівників під час їх атестації

**Резюме.** Процес атестації наукових і науково-педагогічних працівників (Н і НПП) є важливим інструментом оцінювання професійної діяльності. У сучасному світі, що характеризується стрімкими технологічними змінами, глобальними викликами та трансформацією освітніх моделей, традиційні підходи до проведення атестації Н і НПП потребують суттєвого перегляду та удосконалення. Для підвищення ефективності оцінювання Н і НПП під час проведення їх атестації, запропоновано додатково враховувати показники нових компетентностей.

**Ключові слова:** кадровий менеджмент; вищий військовий навчальний заклад; наукова установа; комплектування; атестація; методика; компетентність; показники рівня компетентності.

**Постановка проблеми.** Процес атестації наукових та науково-педагогічних працівників (Н і НПП) є важливим інструментом оцінювання професійної діяльності, стимулювання кар'єрного зростання та забезпечення якості наукових досліджень та освітнього процесу в Україні. У сучасному світі, що характеризується стрімкими технологічними змінами, глобальними викликами та трансформацією освітніх моделей, традиційні підходи до проведення атестації Н і НПП потребують суттєвого перегляду та удосконалення. Особливої важливості набуває об'єктивне оцінювання не лише формальних досягнень, але й здатності працівників відповідати вимогам сьогодення, зокрема, їхньої готовності до інновацій та гнучкості. Врахування в процесі атестації Н і НПП таких компетентностей, як здатність до опанування нових технологій у викладанні та дослідженнях, здатність до організації та проведення занять за змішаною формою підготовки та здатність швидко адаптуватися до змін в освітньому та науковому середовищі, є надзвичайно важливими для забезпечення якості освітніх послуг, актуальності наукових досліджень і розробок та конкурентоспроможності вітчизняних вищих військових навчальних закладів (ВВНЗ) і наукових установ (НУ) на міжнародній арені.

Цифрова трансформація суспільства та виклики, пов'язані з повномасштабною війною в Україні, такі як: швидкоплинність змін у формах і способах ведення бойових дій, переозброєння Сил оборони на новітні зразки

озброєння та військової техніки і перехід на корпусну структуру Збройних Сил України (ЗС України), а також досвід пандемії COVID-19, вимагає від Н і НПП по-перше, не просто використання, а й ефективного опанування та інтеграції сучасних технологій у свою професійну діяльність. По-друге, важливим є використання змішаних форматів навчання та здатності освітньої системи до оперативної адаптації. Отже, врахування цих реалій при проведенні атестації Н і НПП в умовах сьогодення є нагальним та своєчасним для якісного функціонування освіти й науки.

Водночас існуючі механізми атестації Н і НПП часто залишаються занадто формалізованими, орієнтованими на кількісні показники минулих періодів (публікації, стаж), і не враховують повною мірою динамічні (нові) компетентності, які визначають успішність працівника саме сьогодні та в майбутньому. Виникає розбіжність між формальною відповідністю кваліфікаційним вимогам та реальною готовністю Н і НПП до ефективної роботи в інноваційному, технологічно насиченому та мінливому середовищі. Зважаючи на означене потребою є врахування нових компетентностей Н і НПП при проведенні їх атестації.

Таким чином виникає нагальна потреба в розробці науково обґрунтованих рекомендацій щодо проведення атестації Н і НПП які враховують оцінювання саме технологічної грамотності, педагогічної гнучкості та адаптивності. З огляду на нинішню воєнно-політичну обстановку в країні і світі та стратегічний курс нашої

держави, дослідження цього питання є актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Постановою Кабінету Міністрів України [1] затверджене Положення про атестацію наукових працівників (Положення НП), яким визначається порядок проведення атестації наукових працівників наукових установ (НУ) та закладів вищої освіти (ЗВО). Цим Положенням НП передбачено, що для кожної наукової посади вченою радою НУ затверджується атестаційна форма, яка враховує: якість наукових результатів (публікації, патенти, участь та керівництво науковими (науково-технічними) проєктами (розробками); викладацьку діяльність; керівництво підготовкою та/або підготовку наукових кадрів; національну та міжнародну співпрацю (участь у національних та міжнародних наукових проєктах, господарських договорах, проєктах тощо); підвищення кваліфікації; виконання адміністративних обов'язків; популяризацію науки (лекції, інтерв'ю, науково-популярні передачі) та мобільність. Однак, Положенням НП не передбачається врахування в атестаційних формах наукових посад оцінювання показників компетентностей таких як, здатність швидко адаптуватися до змін в освітньому та науковому середовищі та здатність до організації та проведення занять за змішаною формою підготовки.

Наказом Міністерства освіти і науки України [2] затверджене Положення про атестацію педагогічних працівників (Положення ПП), яким визначається порядок проведення атестації педагогічних працівників як системи заходів, і базується на комплексному оцінюванні їхньої педагогічної діяльності, за якою визначаються відповідність педагогічного працівника займаній посаді, рівень його кваліфікації, присвоюється кваліфікаційна категорія, педагогічне звання. Разом з тим, цим Положенням ПП не передбачається оцінювання показників компетентностей таких як, здатність до опанування нових технологій у викладанні та дослідженнях, здатність швидко адаптуватися до змін в освітньому та науковому середовищі та здатність до організації та проведення занять за змішаною формою підготовки.

У статті [3] дослідником встановлено, що система оцінювання професійного розвитку науково-педагогічних працівників потребує удосконалення, це було визначено на

підставі аналізу нормативно-правової бази щодо професійного розвитку та атестації науково-педагогічних працівників та з'ясовано, що наукові ступені та вчені звання фактично є основними нормативно визначеними критеріями оцінювання професійного розвитку науково-педагогічних працівників. Автором визначено, що запровадження практики: періодичного підтвердження науково-педагогічними працівниками своїх наукових ступенів; формування портфоліо, у яких було б систематизовано й відображено усі досягнення викладача в освітньо-науковій діяльності; складання індивідуальних траєкторій професійного розвитку; відслідковування проходження індивідуальних траєкторій професійного розвитку в "наскрізних залікових книжках"; встановлення доплати не за наявний науковий ступінь і вчене звання, а за виконання розширеного кола посадових обов'язків, збільшення яких має бути еквівалентним здобутому науково-педагогічним працівником рівню компетентності – дозволить удосконалити оцінювання професійного розвитку науково-педагогічних працівників. Однак запропонований підхід атестації не враховує особливості компетентностей Н і НПП, які провадять свою наукову та науково-педагогічну діяльність в Силах оборони України.

У роботі [4] колективом авторів розглянуто рейтинговий підхід до оцінювання діяльності науково-педагогічних працівників (НПП) ЗВО та питання його автоматизації. Запропоновано авторську методику рейтингового оцінювання НПП яка базується на підсумовуванні рейтингових балів, – метод сум або метод суми місць, з подальшим ранжуванням отриманих результатів який дозволяє отримати всебічну, інтегровану оцінку діяльності працівника. Запропонований підхід проведення атестації притаманний для НПП і розрахований на проведення порівняльного аналізу діяльності таких працівників за навчальний рік та ґрунтується на загальноприйнятих показниках науково-педагогічної діяльності таких працівників. Водночас, даний підхід не дозволяє об'єктивно оцінити діяльність Н і НПП так як не враховує можливості оцінювання таких працівників за показниками компетентності щодо здатності до організації та проведення занять за змішаною формою підготовки.

У статті [5] дослідником розроблено та запропоновано до апробації модель проведення атестації науково-педагогічних працівників. В запропонованій моделі процес оцінювання діяльності викладача перетворюється в інструмент розвитку його професіоналізму та містить конкретні критерії оцінювання за всіма видами діяльності на основі бальної процедури. Ця модель атестації забезпечує оцінювання діяльності викладача з урахуванням його кваліфікаційного потенціалу. Однак запропонована модель дозволяє оцінити Н і НПП за загальноприйнятими статистичними показниками, та не враховує показників компетентності, які обумовлені впливом сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та викликами і загрозами, що постали перед країною.

У роботі [6] автором запропоновані рекомендації для підвищення результативності роботи з атестації педагогічних працівників, які базуються на виконанні індивідуального плану підготовки та проходження атестації протягом поточного навчального року, який дозволяє врахувати вивчення досвіду навчальної роботи педагога шляхом: відвідування навчальних занять, системного аналізу рівня навчальних досягнень слухачів з їх теоретичної підготовки та відгуків керівництва суб'єктів господарювання щодо якості методичного супроводу педагогічним працівником заходів їх практичної підготовки, оцінювання участі педагога у дослідно-експериментальній роботі, участі у роботі методичних комісій та об'єднань, фахових конкурсах та інших заходах, пов'язаних з організацією навчальної роботи тощо. Однак запропонований підхід атестації не враховує оцінювання компетентностей Н і НПП щодо здатності до опанування нових технологій в проведенні викладання та досліджень.

Таким чином, аналіз керівних документів та існуючих досліджень з питань атестації Н і НПП свідчить про проблему з можливістю врахування нових показників компетентностей таких працівників в оцінюванні технологічної грамотності, педагогічної гнучкості та адаптивності таких працівників, що в свою чергу не дозволяє об'єктивно провести оцінювання рівня компетентностей Н і НПП і як наслідок, атестацію вищезгаданих працівників.

**Метою статі** є розроблення рекомендацій щодо удосконалення процесу

атестації Н і НПП шляхом інтеграції показників, що відображають їхню здатність до опанування нових технологій, організації змішаного навчання та швидкої адаптації до змін у професійному середовищі.

#### **Виклад основного матеріалу.**

Основною гіпотезою є те, що врахування показників компетентностей технологічної грамотності, педагогічної гнучкості та адаптивності Н і НПП в ході проведення їх атестації, дозволить отримати об'єктивну, комплексну та актуальну оцінку наукової (науково-педагогічної) діяльності таких працівників.

*Припущеннями*, прийнятими у дослідженні є те, що під показниками компетентностей технологічної грамотності, педагогічної гнучкості та адаптивності слід розуміти показники таких компетентностей як: здатність до опанування нових технологій в проведенні викладання та досліджень, здатність організації та проведення занять за змішаною формою підготовки та здатність швидкого реагування на зміну в обстановці [7].

Атестація наукових працівників регулюється, в першу чергу, Постановою [1]. Це Положення визначає порядок проведення атестації наукових працівників державних науково-дослідних, дослідно-конструкторських, проєктно-конструкторських, технологічних і проєктно-пошукових установ, вищих навчальних закладів III-IV рівнів акредитації та науково-дослідних підрозділів вищих навчальних закладів III-IV рівнів акредитації. Головною метою атестації наукових працівників є визначення відповідності їхньої кваліфікації займаній посаді, оцінювання рівня професійної підготовки та результативності роботи. Атестація проводиться не рідше одного разу на п'ять років.

Щодо науково-педагогічних працівників ЗВО, їх атестація має свої особливості. Хоча вони поєднують як наукову, так і педагогічну діяльність, основним документом, який регулює атестацію педагогічних працівників, є Наказ Міністерства освіти і науки України [2]. Це Положення визначає порядок проведення атестації педагогічних працівників закладів освіти (дошкільної, позашкільної, загальної середньої, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої та вищої освіти). Для НПП ЗВО застосовуються норми цього Положення в частині їхньої педагогічної діяльності. Важливо зазначити, що ЗВО

можуть розробляти власні положення про атестацію НПП, які базуються на засадах, визначених законодавством, але враховують специфіку діяльності закладу. Така атестація, як правило, спрямована на оцінювання як педагогічної майстерності, так і наукової активності працівника.

Обидва документи передбачають створення атестаційних комісій, подання працівниками відповідних документів, вивчення їхньої діяльності та прийняття рішення атестаційною комісією щодо відповідності займаній посаді, присвоєння або підтвердження кваліфікаційної категорії (для педагогічних працівників) або відповідності кваліфікації посаді (для наукових працівників).

Незважаючи на законодавче регулювання, існуючий процес атестації Н і НПП має ряд суттєвих недоліків під час оцінювання діяльності таких працівників. Так, критерії атестації не завжди повною мірою відображають специфіку наукової та педагогічної діяльності в різних галузях знань та на різних посадах. Може спостерігатися формальний підхід до оцінювання, де перевага надається кількісним показникам (кількість публікацій, участь у конференціях) без належного урахування якості та значущості наукових результатів чи ефективності педагогічних методів. Для НПП виникає складність інтегрованої оцінки їхньої подвійної ролі.

Для подолання зазначених проблем та підвищення ефективності оцінювання Н і НПП в ході проведення їх атестації, запропоновано додатково враховувати показники нових компетентностей [7]. Для оцінювання наукової компетентності  $K_{\text{наук}}$  доцільно додатково оцінити здатність

працівника адаптації до швидких технологічних змін та інтеграції новітніх інструментів і підходів у своїй професійній діяльності. Оцінювання такої здатності здійснюється за такими показниками як: кількість використаних цифрових інструментів для наукових досліджень  $N_{\text{адапт1}}$  та кількість пройдених сертифікованих курсів, тренінгів, вебінарів з цифрової грамотності та інформаційної безпеки  $N_{\text{адапт2}}$ .

У свою чергу, для оцінювання педагогічної компетентності  $K_{\text{педаг}}$  запропоновано додатково оцінити здатність працівника до поєднання різних форм навчання та впровадження інноваційних та інтерактивних методів навчання. Показниками такої здатності виступають: кількість впроваджених інноваційних методів навчання  $N_{\text{мн1}}$ , кількість розроблених та використаних авторських педагогічних технологій  $N_{\text{мн2}}$  та відсоток навчальних занять, проведених у дистанційній (змішаній) формі у загальному обсязі навчального навантаження  $N_{\text{мн3}}$ .

Для оцінювання комунікативної компетентності  $K_{\text{ком}}$  додатково оцінюється здатність працівника до швидкого реагування на зміни в обстановці. Оцінювання цієї здатності проводиться за такими показниками як: кількість випадків успішної адаптації комунікаційних планів (стратегій) у відповідь на зміни  $N_{\text{шр1}}$  та кількість різних каналів комунікації, ефективно використаних працівником для інформування про зміни  $N_{\text{шр2}}$ .

Варіант атестаційної форми наукового співробітника з урахуванням показників нових компетентностей та запропонованими критеріями оцінювання показано Табл. 1.

Таблиця 1

## АТЕСТАЦІЙНА ФОРМА

(наукового, науково-педагогічного працівника)

1-10. Статистичні данні

11. Таблиця атестаційних вимог (показників)

| №                                    | Атестаційні вимоги (показники)                                                                                  | Критерії оцінювання   | Кількість балів |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------|
| <i>НАУКОВІ РЕЗУЛЬТАТИ</i>            |                                                                                                                 |                       |                 |
| 1                                    | Загально прийняті показники                                                                                     | Встановлюються окремо |                 |
| 2                                    | Кількість впроваджень, розробок                                                                                 | 10+ = 10 б            |                 |
| 3                                    | Кількість пройдених сертифікованих курсів, тренінгів, вебінарів з цифрової грамотності та інформаційної безпеки | 5+ = 10 б             |                 |
| <i>НАВЧАЛЬНА ТА МЕТОДИЧНА РОБОТА</i> |                                                                                                                 |                       |                 |
| 4                                    | Загально прийняті показники                                                                                     | Встановлюються окремо |                 |
| 5                                    | Кількість впроваджених інноваційних методів навчання                                                            | 5+ = 10 б             |                 |

# ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗБРОЙНИХ СИ

| №                                            | Атестаційні вимоги (показники)                                           | Критерії оцінювання           | Кількість балів |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------|
| 6                                            | Кількість розроблених та використаних авторських педагогічних технологій | 5+ = 10 б                     |                 |
| 7                                            | Відсоток занять у дистанційному (змішаному) форматі                      | 100% = 10 б (кожні 10% = 1 б) |                 |
| <b>НАУКОВО-ОРГАНІЗАЦІЙНА РОБОТА</b>          |                                                                          |                               |                 |
| 8                                            | Загально прийняті показники                                              | Встановлюються окремо         |                 |
| 9                                            | Кількість успішних адаптацій комунікаційних стратегій                    | 10+ = 10 б                    |                 |
| 10                                           | Кількість ефективно використаних каналів комунікації                     | 5 = 10 б (кожен канал = 2 б)  |                 |
| <b>ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ, СТАЖУВАННЯ</b>   |                                                                          |                               |                 |
| 11                                           | Загально прийняті показники                                              | Встановлюються окремо         |                 |
| <b>ВИКОНАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ОБОВ'ЯЗКІВ</b> |                                                                          |                               |                 |
| 12                                           | Загально прийняті показники                                              | Встановлюються окремо         |                 |

Отже, врахувавши показники нових компетентностей при оцінці Н і НПП під час його атестації та нових критеріїв оцінювання таких показників, можна з'ясувати наскільки працівник компетентний у вирішенні поставлених завдань пов'язаних з новими викликами та загрозами сьогодення. Загальна рекомендація полягає у врахуванні вищезгаданих показників компетентностей Н і НПП при проведенні атестації таких працівників.

З огляду на вищенаведені аргументи пропонується порядок здійснення оцінювання

Н і НПП. в практичній площині. Вихідними даними є: комплект документів поданий НПП, який підлягає атестації: атестаційна форма (затверджена Вченою радою провідного вищого військового навчального закладу), звіт наукового працівника та службова характеристика. Порівняльна таблиця результатів наукової та науково-педагогічної діяльності НПП представлена в Табл. 2. Додатково пропонується провести оцінювання діяльності вищезгаданого працівника використовуючи нові критерії оцінювання висвітленими автором в роботі [7].

Таблиця 2

**Порівняльна таблиця результатів наукової та науково-педагогічної діяльності НПП**

| №                             | Атестаційні вимоги (показники)                                                                                     | Існуючий підхід |                                            | Запропонований підхід                                 |                     |               |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------|---------------|
|                               |                                                                                                                    | Відповідність   | Підтвердження                              | Критерії оцінювання                                   | Показник діяльності | Кіль-ть балів |
| Наукові результати            |                                                                                                                    |                 |                                            |                                                       |                     |               |
| 1.                            | Кількість публікацій у фахових виданнях                                                                            | Відповідає      | “Труди університету”                       | 20+ = 10 б (де 1 публікація в Scopus = 2 публікаціям) | 5 + (1) = 7         | 4             |
| 2.                            | Індекс цитування наукових праць                                                                                    | Відповідає      |                                            | 100% цитувань публікацій = 10 б                       | 1                   | 4             |
| 3.                            | Кількість науково-дослідних проєктів і грантів                                                                     | -               |                                            | 10+ проєктів = 10 б                                   | 0                   | 0             |
| 4.                            | Розробка баз даних для проведення КШН, навчальних занять з включенням засобів імітаційного моделювання бойових дій | Відповідає      | КШН “Непохитний схід” 24.01.2023           | 5+ = 10 б                                             | 3                   | 6             |
| 5.                            | Патенти, авторські свідоцтва, раціоналізаторські пропозиції                                                        | -               | -                                          | 5+ = 10 б                                             | 1                   | 2             |
| 6.                            | Участь у наукових (науково-технічних) проєктах (розробках), у тому числі НДР (ДКР)                                 | Відповідає      | "Коса", наказ нач. НУОУ від 25.05.2020 №00 | 5+ = 10 б                                             | 5                   | 10            |
| 7.                            | Доповіді (публікації) на конференціях, симпозиумах, семінарах                                                      | Відповідає      | НПК «Грааль науки» 25.03.2024              | 5+ = 10 б                                             | 2                   | 4             |
| 8.                            | Отримання наукового ступеня                                                                                        | Відповідає      | ДФ                                         | ДФ -5 ДН-10                                           | 1                   | 5             |
| 9.                            | Кількість впроваджень, розробок                                                                                    | Відповідає      |                                            | 10+ = 10 б                                            | 11                  | 10            |
| 10.                           | Кількість пройдених сертифікованих курсів, тренінгів, вебінарів з цифрової грамотності та інформаційної безпеки    | Відповідає      | Дистанційний курс ВІТІ 15.04 – 25.04.23    | 5+ = 10 б                                             | 5                   | 10            |
| ВСЬОГО                        |                                                                                                                    | 8               |                                            | 100                                                   |                     | 55            |
| Навчальна та методична робота |                                                                                                                    |                 |                                            |                                                       |                     |               |

## ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗБРОЙНИХ СИ

| №                                            | Атестаційні вимоги (показники)                                                                                       | Існуючий підхід |                                                                      | Запропонований підхід            |                     |                 |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------|---------------------|-----------------|
|                                              |                                                                                                                      | Відповідність   | Підтвердження                                                        | Критерій оцінювання              | Показник діяльності | Кількість балів |
| 11.                                          | Кількість публічних виступів                                                                                         | Відповідає      |                                                                      | 20+ = 10 б                       | 10                  | 5               |
| 12.                                          | Середній бал задоволеності публічними виступами аудиторії                                                            | Відповідає      |                                                                      | відповідає бальному діапазону    | 8                   | 8               |
| 13.                                          | Кількість презентацій наукових результатів на конференціях, семінарах, наукових заходах різних рівнів з виступами    | Відповідає      |                                                                      | 10+ = 10 б                       | 7                   | 7               |
| 14.                                          | Кількість впроваджених інноваційних методів навчання                                                                 | Відповідає      |                                                                      | 5+ = 10 б                        | 4                   | 8               |
| 15.                                          | Кількість розроблених та використаних авторських педагогічних технологій                                             | Відповідає      |                                                                      | 5+ = 10 б                        | 3                   | 6               |
| 16.                                          | Відсоток занять у дистанційному (змішаному) форматі                                                                  | Відповідає      |                                                                      | 100% = 10 б<br>(кожні 10% = 1 б) | 80                  | 8               |
| <b>ВСЬОГО</b>                                |                                                                                                                      | <b>6</b>        |                                                                      | <b>60</b>                        |                     | <b>42</b>       |
| <b>Науково-організаційна робота</b>          |                                                                                                                      |                 |                                                                      |                                  |                     |                 |
| 17.                                          | Участь в організації та проведенні наукових, науково-практичних конференцій (семінарів, конкурсів)                   | Відповідає      | НПК "Горизонт 2025"                                                  | 5+ = 10 б                        | 3                   | 6               |
| 18.                                          | Участь в роботі комісії по перевірці наукової та науково-технічної діяльності                                        | Відповідає      | ІДВУ (кафедра ІВМ) грудень 2019 року; КШЗВ(с)                        | 10+ = 10 б                       | 5                   | 5               |
| 19.                                          | Участь у перспективному та поточному плануванні заходів наукової та науково-технічної діяльності                     | Відповідає      | План наукової та науково-технічної діяльності НУОУ на 2020 -2025рік. | 5+ = 10 б                        | 5                   | 10              |
| 20.                                          | Відпрацювання звітів з виконання заходів наукової та науково-технічної діяльності                                    | Відповідає      | Звіт про роботу ад'юнктури та докторантури НУОУ за 2019 рік          | 10+ = 10 б                       | 5                   | 5               |
| 21.                                          | Участь у підготовці інформаційно-аналітичних, довідкових матеріалів з питань наукової і науково-технічної діяльності | Відповідає      | Відомість щодо укомплектованості НУОУ НП (НПП)                       | 10+ = 10 б                       | 7                   | 7               |
| 22.                                          | Кількість успішних адаптацій комунікаційних стратегій                                                                | Відповідає      |                                                                      | 10+ = 10 б                       | 8                   | 8               |
| 23.                                          | Кількість ефективно використаних каналів комунікації                                                                 | Відповідає      |                                                                      | 5 = 10 б<br>(кожен канал = 2 б)  | 5                   | 10              |
| <b>ВСЬОГО</b>                                |                                                                                                                      | <b>7</b>        |                                                                      | <b>70</b>                        |                     | <b>51</b>       |
| <b>Підвищення кваліфікації, стажування</b>   |                                                                                                                      |                 |                                                                      |                                  |                     |                 |
| 24.                                          | Підвищення кваліфікації на курсах в НУОУ та інших ВВНЗ (наукових установах), ЗВО                                     | Відповідає      | Дистанційний курс для НП                                             | 5+ = 10 б                        | 3                   | 6               |
| <b>ВСЬОГО</b>                                |                                                                                                                      | <b>1</b>        |                                                                      | <b>10</b>                        |                     | <b>6</b>        |
| <b>Виконання адміністративних обов'язків</b> |                                                                                                                      |                 |                                                                      |                                  |                     |                 |
| 25.                                          | Відраджень, які не пов'язані з науковою діяльністю                                                                   | Відповідає      | ОТУ "Хортиця"                                                        | 5+ = 10 б                        | 4                   | 8               |
| 26.                                          | Виконання інших оперативних завдань                                                                                  | Відповідає      |                                                                      | 5+ = 10 б                        | 3                   | 6               |
| 27.                                          | Участь у роботі внутрішньо перевірочних комісій                                                                      | Відповідає      |                                                                      | 5+ = 10 б                        | 1                   | 2               |
| 28.                                          | Розроблення проєктів організаційно-розпорядчих документів                                                            | Відповідає      | Наказ нач. НУОУ, розпорядження НШ, Розпорядження ЗНУН                | 5+ = 10 б                        | 5                   | 10              |

| №                               | Атестаційні вимоги (показники)                                                                                                                           | Існуючий підхід |                              | Запропонований підхід |                     |                 |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------|-----------------------|---------------------|-----------------|
|                                 |                                                                                                                                                          | Відповідність   | Підтвердження                | Критерій оцінювання   | Показник діяльності | Кількість балів |
| 29.                             | Службове листування з органами державної влади, міністерствами, іншими центральними органами виконавчої влади та структурними підрозділами МОУ та ГШ ЗСУ | Відповідає      | Виклики, Відповіді на запити | 20+ = 10 б            | 45                  | 10              |
| <b>ВСЬОГО</b>                   |                                                                                                                                                          | <b>5</b>        |                              | <b>50</b>             |                     | <b>36</b>       |
| <b>ВСЬОГО ЗА ЗВІТНИЙ ПЕРІОД</b> |                                                                                                                                                          | <b>24</b>       |                              | <b>290</b>            |                     | <b>190</b>      |

Аналіз отриманих результатів (див. Табл. 2) свідчить, що при проведенні оцінювання діяльності Н і НПП, під час проведення атестації за існуючими показниками та бінарним критерієм можна визначити лише відповідність працівника займаній посаді (так / ні) та не відображає гнучкість та деталізацію діяльності.

За результатами визначення компетентності Н і НПП знаходимо відношення цієї величини до її максимального значення ( $R_k$ ) отримуємо рівень відповідності займаній посаді та порівнюємо до запропонованих критеріїв:

- $R_k \leq 25\%$  – низький рівень;
- $R_k \leq 50\%$  – середній рівень;
- $R_k \leq 75\%$  – достатній рівень;
- $R_k > 75\%$  – високий рівень.

Разом з тим, використовуючи запропонований підхід до оцінювання діяльності Н і НПП, з'ясовано, що працівник отримав 190 балів з 290 можливих, тобто рівень відповідності цього працівника займаній посаді складає 66%, що відповідає середньому рівню (від  $\leq 50\%$  до  $\leq 75\%$ ).

Отже, проведення оцінювання Н і НПП, за запропонованим підходом дало змогу отримати об'єктивну, комплексну та актуальну оцінку їх наукової (науково-педагогічної) діяльності. Також оцінювання по відповідних блоках дає змогу чітко побачити, у яких сферах відповідність посаді Н і НПП вища або нижча, що дозволяє звернути увагу працівника, у якому напрямі своєї діяльності необхідно докласти зусиль для покращення результатів.

#### Висновки:

1.3 метою удосконалення атестації Н і НПП розроблено рекомендації, які базуються на удосконаленій сукупності показників компетентностей Н і НПП, в яких на відміну від існуючих, враховані: здатність адаптації до швидких технологічних змін та інтеграції новітніх інструментів і підходів у своїй професійній діяльності, здатність до поєднання різних форм навчання та впровадження інноваційних та інтерактивних

методів навчання, здатність до швидкого реагування на зміни в обстановці.

2. Для оцінювання кількісних і якісних показників компетентностей Н і НПП, запропоновано нові критерії оцінювання. Врахування нових показників компетентностей Н і НПП, а також запровадження нових критеріїв їх оцінювання, в ході проведення атестації Н і НПП дозволило отримати об'єктивну, комплексну оцінку наукової (науково-педагогічної) діяльності працівників.

3. Наведено приклад оцінювання Н і НПП за порівняльною таблицею результатів наукової та науково-педагогічної діяльності з урахуванням запропонованих показників компетентностей.

Напрямок подальших досліджень є розроблення рекомендацій щодо удосконалення оцінювання Н і НПП при проведенні конкурсного відбору на заміщення вакантних посад.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про затвердження Положення про атестацію наукових працівників. (б. д.). Офіційний вебпортал парламенту України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1475-99-п#Text>.
2. Про затвердження Положення про атестацію педагогічних працівників. (б. д.). Офіційний вебпортал парламенту України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1649-22#Text>.
3. Zhabenko O. Professional development of scientific and pedagogical employees of universities of ukraine: Features of organization of assessing // Young Scientist. 2019. 8(72). DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-8-72-50>.
4. Drobakhin O. O., Guk N. A., Tkachenko M. O. Автоматизація рейтингового оцінювання діяльності науково-педагогічних працівників // Problems of Applied Mathematics and Mathematic Modeling. 2022. DOI: <https://doi.org/10.15421/322107>.
5. Грушевський О. Модель атестації науково-педагогічних працівників у закладах вищої освіти // Військова освіта. 2020. № 41(1). С. 109–116. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-1783/2020-1/109-116>.

6. Фурсенко О. М., Романюк, Н. М. Основні питання атестації педагогічних працівників закладів освіти цивільного захисту. Actual Problems in the System of Education: General Secondary Education Institution – Pre-University Training – Higher Education Institution. 2022. (2). P. 852–858. DOI: <https://doi.org/10.18372/2786-5487.1.16677>.
7. Горбач О. Модель компетентності наукових та науково-педагогічних працівників // Наука і оборона. 2025. № 2 С. 39–45. DOI: <https://doi.org/10.33099/2618-1614/2025-29-2-39-45>.

Стаття надійшла до редакційної колегії 27.06.2025

## **Recommendations for improving the effectiveness of assessing scientific and scientific-pedagogical employees during their certification**

### **Annotation**

In the modern world, characterized by rapid technological changes, global challenges, and the transformation of educational models, traditional approaches to the certification of scientific and scientific-pedagogical workers (SSPW) require significant review and improvement. Particular importance is attached to the objective evaluation not only of formal achievements but also of the workers' ability to meet contemporary requirements, including their readiness for innovations and flexibility. Thus, there arises an urgent need for the development of scientifically grounded recommendations regarding the certification of SSPW.

With the aim of improving the certification of SSPW, recommendations have been developed, which are based on an improved set of indicators of competencies for SSPW. Unlike existing ones, these take into account: the ability to adapt to rapid technological changes and integrate new tools and approaches in their professional activities, the ability to combine different forms of learning and implement innovative and interactive teaching methods, and the ability to quickly respond to changes in the environment.

For evaluating quantitative and qualitative indicators of competencies for SSPW, new evaluation criteria have been proposed. Taking into account new indicators of competencies for SSPW, as well as the introduction of new criteria for their evaluation, during the certification of SSPW has allowed for obtaining an objective, comprehensive assessment of the scientific (scientific-pedagogical) activities of workers.

An example of evaluating SSPW is provided using a comparative table of results from scientific and scientific-pedagogical activities, taking into account the proposed indicators of competencies.

**Keywords:** personnel management; higher military educational institution; scientific institution; staffing; certification; methodology; competence; indicators of the level of competence.