

Ван ЇнсінАспірант кафедри інформаційних систем і технологій, orcid.org/0000-0002-7718-2119

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ

РОЗРОБЛЕННЯ МОДЕЛІ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ВИКЛАДАЧІВ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Анотація. Для закладів вищої освіти важливу роль відіграють критерії оцінювання персоналу для проходження підвищення кваліфікації. Так, базовими для відбору в Янченському політехнічному інституті (КНР, провінція Цзянсу) є п'ять критеріїв: загальнокультурний, загальнопрофесійний, комунікативний, особистісний, саморозвиток та самоосвіта. Проте на думку автора, ця методологія може бути покращена за рахунок розробленої моделі, яка включає в себе три рівні оцінювання. До обов'язкових критеріїв додано критерій *soft skills*. Тестування рекомендовано проводити як за професійними, так і психологічними параметрами. Розширено експертне оцінювання, залучено дві додаткові групи: група колег, група студентів.

Ключові слова: підвищення кваліфікації; *soft skills*; управління людськими ресурсами; метод експертного оцінювання; модель визначення компетенції

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Чотириступенева модель розвитку компетенції

Цикл розвитку компетенції (рис. 1) починається з процесу орієнтації, в якому учень визначає, які компетенції він хоче розвивати. Як тільки це рішення було зроблено, учень має вибір. Один дуже швидкий маршрут, типовий для неформального навчання і компетенції, пов'язаний з дозвіллям, полягає в тому, щоб перейти безпосередньо до діяльності з розвитку компетенції, заснованої на інтересах учнів і лише дуже мало знань про їх поточний рівень володіння мовою. Інший маршрут, більше пов'язаний з офіційним навчанням і професійним розвитком, це почати збирання інформації про поточний рівень володіння учнів. Після чого учень може знову вибрати: або він має свій рівень володіння офіційно

визнаний іншими, або він може перейти безпосередньо до діяльності з розвитку компетенції. Знову ж таки, останній маршрут є більш неформальним маршрутом навчання [1].

Дуже важливо усвідомлювати, що формальний маршрут навчання ще не зовсім формальний. Отже, оцінки інших є точкою, де офіційний маршрут навчання починається, де попереднє навчання, яке може бути або неформальним, або формальним, перетворюється на офіційне визнання. Коли цикл відбувається в перший раз, момент оцінки іншими часто називають "початкові оцінки".

Цей цикл розвитку компетенції значною мірою базується на дослідженнях R.C. Duvekot, K. Schuur, J. Paulusse, [2]. Тим не менш, фокусуючись на індивідуальному учні, такі аспекти, як організація навчання і обізнаність організації залишаються поза увагою.

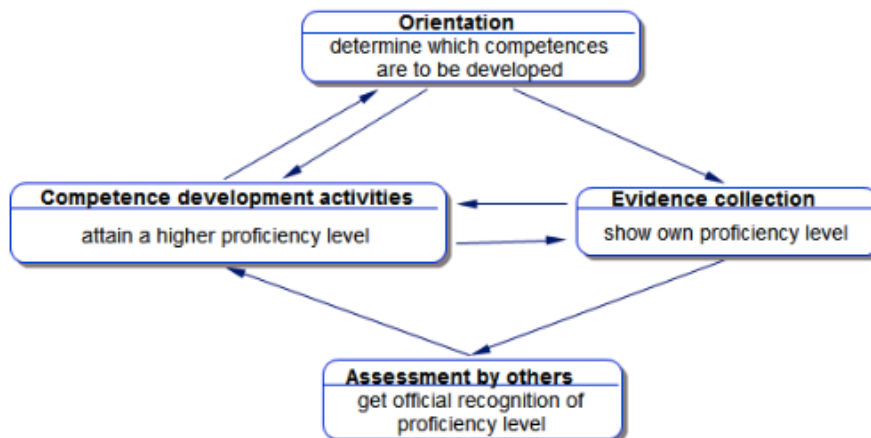


Рисунок 1 – Цикли розвитку компетенції учня

Розвиток компетентності керівника проекту

PMI (2002) Project Manager Competency Development (PMCD) Framework – Second Edition (2002) [3] забезпечує основу для визначення, оцінювання та розвитку компетенції менеджера проектів на основі передумови, що компетенції мають безпосередній вплив на виконання. Він визначає ключові виміри компетенції та визначає компетенції, які передусім впливають на продуктивність менеджера проекту. Ступінь такого впливу на успіх проекту може змінюватися залежно від таких факторів, як типи та характеристики проекту, або організаційний контекст і зрілість. Хоча оболонка PMCD Framework розпізнає ці чинники, на сьогодні в розробленому стандарті вони не вирішували безпосередньо. У той час як компетенції, визначені в PMCD Framework, мають широке застосування, потенційні розбіжності у важливості конкретних компетенцій, враховуючи певні організаційні контексти або типи проектів, або характеристик, як і раніше, необхідно враховувати під час застосування PMCD Framework.

PMCD Framework забезпечує загальний підхід до навичок і поведінки, необхідних для розвитку компетентності керівника проекту.

Основна мета – забезпечити керівництво інструментами для оцінювання компетенції керівника проекту.

Порівняння PMCD Framework-Second Edition з іншими ключовими виданнями стандартів PMI наведено на рис. 2, деталі на рис. 3.

Цільова аудиторія

Ця структура служить орієнтиром для керівників проектів і організацій з метою створення та розвитку компетенції управління проектами.

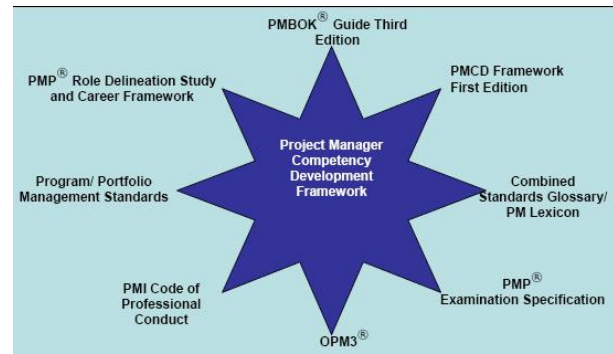


Рисунок 2 – Порівняння PMCD Framework з іншими стандартами PMI

Це включає в себе, але не обмежується:

- менеджерів проектів;
- керівник менеджерів проекту;
- членів офісу управління проектами;
- керівників, відповідальних за створення та розвиток компетенції менеджера проекту;
- викладачів навчання управління проектами та ін. суміжні теми;
- викладачів, які розробляють управління проектами освітніх програм;
- консультантів проекту та програми управління індустрії;
- кадровий персонал, організації та команди;
- старший менеджмент.

Вона також може служити як керівництво для менш досвідчених менеджерів проекту, щоб вказати компетенції, до яких вони повинні прагнути.

До основних складових компетенцій належать:

- здібності;
- відносини;
- поведінка;
- знання;
- особистості;
- навички.

PMI Standard	Key Document Integration Points
PMBOK® Guide Third Edition	Aligns with the structure, vocabulary, and definitions of the current PMPBOK® Guide
PMCD Framework – First Edition	Aligns with the 2002 version structure and philosophy
PM Lexicon	Aligns standard lexicon terminology
Combined Standards Glossary	Aligns with the Acronyms and Terms identified in the Glossary
PMP® Examination Specification	Aligns with the required knowledge and skills described. The PMCD Framework refers to the PMP Examination Specification for its definition of knowledge competencies
Organizational Project Management Maturity Model (OPM3®)	Recognizes that the maturity of the organization may affect the performance of the project manager
PMI’s Code of Professional Conduct	Ensures the project manager operates under the professional conduct code
Program and Portfolio Management Standards	Aligns with the Program and Portfolio Management Standards
Project Management Professional (PMP®) Role Delineation Study	Aligns with the research indicating required knowledge, skills, and other research data
PMI’s Career Framework	Supports the Career Framework position that project management skills / competencies are the foundation of a project management carrer path

Рисунок 3 – Деталізоване порівняння PMCD Framework з іншими стандартами PMI

При застосуванні до управління проектами, компетентність – це можливість здійснювати діяльність в рамках проекту середовища для очікуваних і визнаних стандартів. Компетенція може бути описана як складова трьох окремих понять:

1. Компетенція управління проектами знань – те, що керівник проекту знає про управління проектами.

2. Продуктивність управління проектами – що керівник проекту здатний здійснити при застосуванні своїх знань управління проектами.

3. Особиста компетентність – як працює керівник проекту під час виконання проекту або діяльності; його ставлення і основні риси особистості.

Щоб бути визнаним повністю компетентним, треба пройти оцінювання безпосередньо по кожному з цих понять. Менеджер проектів повинен мати очікуване поєднання знань, продуктивності та особистої компетенції.

На рис. 4 представлені виміри компетентності, які визначають, яким чином виміри знань, продуктивності та персональної компетенції необхідні для виконання поставленої мети управління проектом.

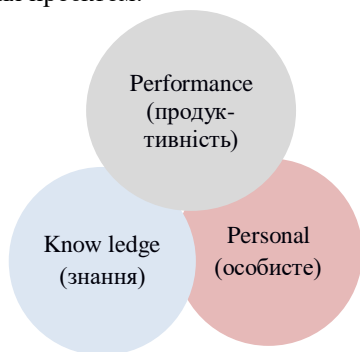


Рисунок 4 – Виміри компетентності

Три виміри компетенції – знання, ефективність та особисте – представлені так.

Знання компетенції можуть бути продемонстровані шляхом проведення професійного тестування.

Ефективність компетенції може бути продемонстрована успішним виконанням проектів.

Особистою компетенцією може бути продемонстрована поведінка керівника проекту при виконанні успішних проектів.

Компетенція керівника проекту та успіх проекту

Важливо відзначити, що «компетентний» керівник проекту сам по собі не гарантує успіху проекту. Менеджер проектів може успішно збалансувати конкуруючі вимоги масштабів, часу, вартості, якості, ресурсів і ризиків, але успіх проекту залежить від зрілості та можливостей підприємства та виконавців проекту.

Цю концепцію представлено на рис. 5, компетенції управління проектами та успіху проекту [4]. Він показує, як компетенція менеджера проекту та зрілість підприємства послідовно приводять до успіху проекту, і як вони можуть впливати на різні непередбачені змінні.

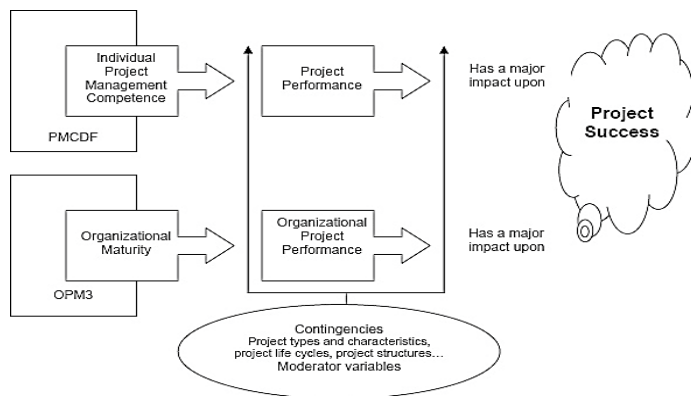


Рисунок 5 – Компетенція управління проектом та успіх проекту

Компетенція управління проектами та успіх проекту

Проектні показники проявляються як такі, що мають великий вплив на загальний успіх проекту. Без дотримання зазначених планів або процесів було б важко отримати успіх проекту. Успіх проекту можна виміряти шляхом зіставлення поставлених цілей проекту до того, що проект досяг. Крім того, успіх проекту може бути сприйнятий залежно від перспектив різних зацікавлених сторін – включаючи клієнтів, керівника проекту, команди проекту, спонсора проекту або виконавської організації. Він є колективною угодою цих зацікавлених сторін.

Як PMCD Framework ясно показує, навіть якщо є компетентний керівник проекту, який докладас зусилля до продуктивності проекту, вплив виконавської організації, а також типи проектів і характеристик можуть вплинути на успіх загального проекту. Таким чином, сама компетенція керівника проекту не може гарантувати успіх проекту.

Вирішення цих інших факторів успіху проекту – не мета PMCD Framework. Скоріше, вона направлена виключно на компетенції, необхідні, щоб допомогти менеджеру проекту бути успішним у своїй ролі. Проте виконавським організаціям завжди будуть необхідні інструменти для оцінки своїх керівників проектів.

PMCD Framework включає в себе типові стандарти компетентності.

Одиниці компетенції. Кожна одиниця компетенції в цьому розділі PMCD Framework, що належить до одного з п'яти груп процесу управління проектами ініціювання, планування, виконання, управління і закриття.

Елементи компетенції. Кожна одиниця компетенції складається з низки елементів, які відображають критерії керівників проєктів, в яких вони повинні бути досвідчені.

Критерії продуктивності. Кожен елемент описує критерії виконання, які визначають результати, які будуть досягнуті з метою демонстрації компетентної роботи.

Типи доказів пов'язані з кожним із критеріїв виконання. Вони утворюють основу, за якою компетентність може бути самооцінюваною.

На рис. 6 зображено зразок компетенцій в управлінні проєктами, який ілюструє узгодження з типовою структурою стандартної компетентності. Рис. 7 – це аналогічний зразок для управління проєктами особистої компетенції.



Рисунок 6 – Приклад продуктивності компетенції

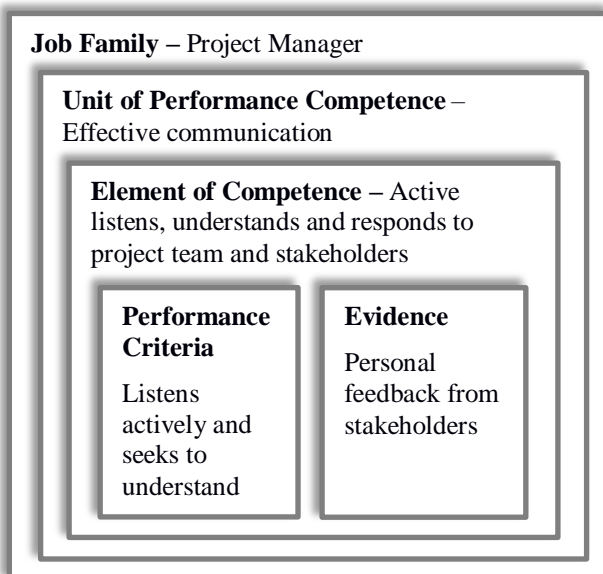


Рисунок 7 – Приклад персональної компетенції

Нижченаведений графічний огляд PMCD Framework (рис. 8) показує, як різні компоненти та

розміри взаємопов'язані один з одним для розробки загальної компетентності менеджера проєкту.



Рисунок 8 – Графічний огляд PMCD Framework

Організації мають розуміти, що PMCD Framework орієнтована на компетентність менеджера проєкту вести більшість проєктів, більшу частину часу. Чим більше організація відхиляється від стандартів, тим більше вона ризикує у визначенні справжніх компетенцій керівника проєкту, які потрібні для реалізації поставлених завдань. Щоб максимізувати транспортабельність між галузями промисловості та навколишнього середовища, організаціям рекомендується дотримуватися вищеназваних стандартів.

Викладення основного матеріалу

Управління людськими ресурсами залежить від політики, операцій та систем, які впливають на поведінку, ставлення та ефективність роботи персоналу. Управління людськими ресурсами – це процес, що включає 4 завдання: залучення, розвиток, мотивацію та утримання людських ресурсів. Тому завданнями управління персоналом є досягнення бажаних результатів спільних зусиль персоналу:

1. Рекрутація персоналу з рівнем платні, що задовольняє потреби підприємства;
2. Виховання і розвиток талантів та вмінь персоналу;
3. Підтримка компетенцій персоналу та створення умов для сприятливих взаємовідносин між ними;
4. Забезпечення умов для задоволення матеріальних і духовних потреб персоналу, підтримуючи при цьому баланс між особистими цілями персоналу, та цілей підприємства.

Стратегія відбору є етапом прийняття або відхилення запиту. Відібраний працівник повинен бути не тільки найбільш кваліфікованим, але й таким, що найбільш гармонічно підходить для колективу та завдань підприємства (5).

Заявник повідомляє про готовність до участі в роботі, направляючи необхідні документи.

Отже, перший етап управління людськими ресурсами стосується залучення персоналу, а другий етап – досягнення навичок, оновлення та просування персоналу завдяки підвищенню кваліфікації. Таким чином, для організацій розвиток людських ресурсів шляхом підвищення кваліфікації є нерозривним процесом, який сприяє розвитку здібностей та талантів, підвищує професійні знання персоналу, формує позитивне ставлення до корпоративних цілей та в результаті впливає на поведінку персоналу та, як наслідок, підвищує результативність. Розвиток людських ресурсів відіграє дуже важливу роль у розвитку організації (6).

Також Вільям Джеймс (1995) з Гарвардського університету в ході дослідження зробив висновок, що співробітники організацій використовують від 20 до 30 відсотків своїх можливостей для навчання. Його дослідження показало, що при спеціалізованому заохоченні персонал показує від 80 до 90 відсотків своїх можливостей для підвищення кваліфікації. Тож управління людськими ресурсами відіграє важливу роль у різних рівнях, включаючи: вступ, набуття навичок, оновлення та просування ефективних навичок викладання [7].

Важливу роль відіграють критерії оцінювання персоналу для проходження підвищення кваліфікації.

Так, базовими для відбору в Янченському політехнічному інституті (КНР, провінція Цзянсу) є п'ять критеріїв: загальнокультурний, загальнопрофесійний, комунікативний, особистісний, саморозвиток та самоосвіта (рис. 9).

Для визначення рівня викладачів проводиться метод експертного оцінювання по кожному з критеріїв за шкалою від 0 до 10 балів. Мінімальний ліміт відбору складає 5 балів по кожному з критеріїв [8].

Проте ця методологія може бути покращена за рахунок трьох чинників.

По-перше, дійсні критерії недостатньо мірою відображають рівень викладача. Тому є доцільність збільшення цих критеріїв.

По-друге, методику експертного оцінювання треба розширити, залучаючи до кола експертів різні групи людей, які контактують із викладачем (студенти, колеги, адміністрація). Для цього як доповнення підходить використання універсальної обчислювальної програми для проведення розрахунків кількісної оцінки якості викладання [9].

По-третє, проводити обов'язкове тестування викладачів. При цьому акцент робити не лише на професійних навичках, але й на так званих «soft skills» – непрофесійних навичках, які необхідні для успішної роботи в команді.

Для покращення визначення компетентності персоналу викладачів закладів вищої освіти розроблено модель, яка включає в себе три рівні оцінювання.



Рисунок 9 – Критерії відбору Янченського політехнічного інституту для підвищення професійної компетентності викладачів

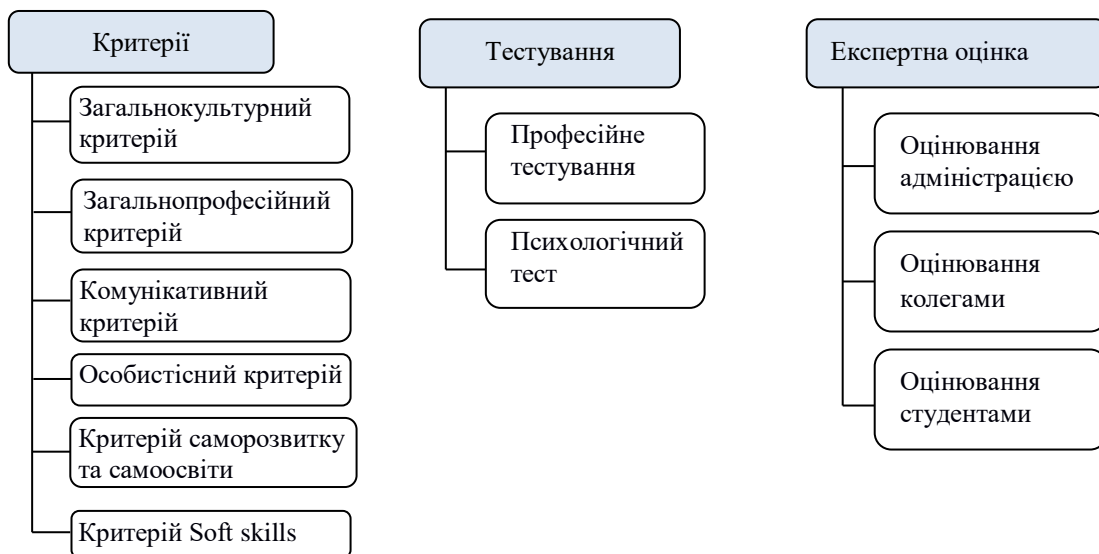


Рисунок 10 – Запропонована модель для визначення компетентності персоналу викладачів закладів вищої освіти

Висновок

Розроблено модель для визначення компетентності персоналу викладачів закладів вищої освіти, яка включає в себе три рівні оцінювання (рис. 10). До обов'язкових критеріїв додано критерій soft skills. Тестування рекомендовано проводити як за професійними, так і психологічними параметрами.

Розширено експертне оцінювання, залучено дві додаткові групи: група колег, група студентів.

Очікується, що запропонована модель допоможе більш професійно та ефективно оцінювати компетентність персоналу викладачів. Наступні дослідження будуть направлені на апробацію цієї моделі.

References

1. Schoonenboom, Judith, Tattersall, Colin, Miao, Yongwu, Stefanov, Krassen, Aleksieva-Petrova, Adelina, (2007). *Four-stage model for lifelong competence development. Proceedings of the TENCompetence Open Workshop in Manchester, UK, 11th and 12th January 2007*, pp. 131 – 36.
2. Duvekot, R.C., Schuur, K. & Paulusse, J. (Ed.), (2005). *The unfinished story of VPL. Validation and valuation of prior learning in Europe's learning cultures. The Netherlands, Utrecht: Foundation EC-VPL & Kenniscentrum EVC.*
3. PMI (2002) *Project Manager Competency Development (PMCD) Framework – Second Edition*. (2002). Newtown Square, PA: Project Management Institute.
4. Huselid, Mark A., (1995). *The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity and Corporate Financial Performance*, 38(3), 635–638.
5. Tehran, Abili Kh., (2005). *Assessment of plans and programs for development. Publication of the International Institute.*
6. Shahkarami, pour Z, Hedayat, T., (2012). *The relationship of in-service training and staff empowerment. Journal of Educational Strategies*, 5(4), 232–233.
7. Wang, Ying Xing, (2019). *Selection criteria for increasing the professional competence of chinese teachers in Ukraine. Management of development of complex systems*, 38, 98–102, dx.doi.org/10.6084/m9.figshare.9788546.
8. Ryzhkov, Alexander, (2017). *Innovative Project Management Methodology for Global Educational Market. International Journal of Research – Granthaalayah*, 5(9), 171-185. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1002166>

Стаття надійшла до редколегії 20.01.2020

Wang Ying Xing

PhD student Department of Information Systems and Technology, orcid.org/0000-0002-7718-2119
Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv

**DEVELOPMENTS OF THE MODEL FOR THE RECOGNITION OF COMPETENCIES
FOR THE PERSONNEL OF MORTGAGES**

Abstract. For higher education institutions, a criterion for evaluating staff for advanced training has an important role. For example, 5 criteria are the basic criteria for selection at the Yangcheng Polytechnic Institute (PRC, Jiangsu Province): general cultural, general professional, communicative, personal, self-development and self-education. However, according to the author, this methodology can be improved by developing a model that includes three levels of assessment. The soft skills criterion has been added to the required criteria. Testing is recommended to be carried out on both professional and psychological parameters. Expert evaluation expanded, two additional groups were involved: a group of colleagues, a group of students.

Keywords: Professional development; soft skills; human resource management; Expert evaluation method; competence acknowledgement model

Link to publication

APA Wang, Ying Xing. (2020). *Development of the model for the recognition of competencies for the personnel of mortgages. Management of development of complex systems*, 41, 109 – 114, [dx.doi.org/10.32347/2412-9933.2020.41.109-114](https://doi.org/10.32347/2412-9933.2020.41.109-114).

ДСТУ Ван Їнсінь. Розроблення моделі для визначення компетентності персоналу викладачів закладів вищої освіти [Текст] / Ван Їнсінь // *Управління розвитком складних систем*. – № 41. – 2020. – С. 109 – 114, [dx.doi.org/10.32347/2412-9933.2020.41.109-114](https://doi.org/10.32347/2412-9933.2020.41.109-114).