

Олександра Бородієнко, кандидат географічних наук, доцент
завідувач лабораторії зарубіжних систем
професійної освіти і навчання
Інституту професійно-технічної освіти НАПН України

КРИТЕРІЇ, ПОКАЗНИКИ, РІВНІ СФОРМОВАНOSTI ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКІВ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ЗВ'ЯЗКУ

У статті здійснено аналіз наукових підходів до розробки критеріїв та показників сформованості професійної компетентності. Визначено критерії, показники, рівні сформованості професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку (на прикладі керівників структурних підрозділів з продажу послуг зв'язку та обслуговування споживачів). Основними критеріями визначено мотиваційно-ціннісний, інтелектуально-когнітивний, операційно-діяльнісний та особистісний. Розкрито показники рівнів сформованості професійної компетентності досліджуваної категорії керівників.

Ключові слова: професійна компетентність, керівник структурного підрозділу підприємства сфери зв'язку, критерій, показник, рівень сформованості.

Таб.1. Літ.6.

Александра Бородиенко,
кандидат географических наук, доцент,
заведующая лабораторией зарубежных систем
профессионального обучения
Института профессионально-технического образования
НАПН Украины

КРИТЕРИИ, ПОКАЗАТЕЛИ, УРОВНИ СФОРМИРОВАННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ ОТРАСЛИ СВЯЗИ

В статье проведен анализ научных подходов к разработке критериев и показателей сформированности профессиональной компетентности. Определены критерии, показатели, уровни сформированности профессиональной компетентности руководителей структурных подразделений предприятий отрасли связи (на примере руководителей структурных подразделений по продаже услуг связи и обслуживанию потребителей). Основными критериями определены мотивационно-ценностный, интеллектуально-когнитивный, операционно-деятельностный и личностный. Представлены показатели уровней сформированности профессиональной компетентности исследуемой категории руководителей.

Ключевые слова: профессиональная компетентность, руководитель структурного подразделения предприятия отрасли связи, критерий, показатель, уровень сформированности.

Oleksandra Borodiyenko, PhD (Candidate of Geographical Sciences),
Associate Professor,
Head of the Laboratory of Foreign VET Systems Research,
Institute of Vocational Education and Training
of the NAES of Ukraine

CRITERIA, INDICATORS, LEVELS OF DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL COMPETENCE OF HEADS OF DEPARTMENTS IN COMMUNICATION COMPANIES

The article deals with the analysis of scientific approaches to the development of criteria and indicators of development of professional competence. The criteria, indicators, levels of development of professional competence of heads of departments of communication companies (on the example of heads of sales service and customer service departments) are determined. The main criteria are motivational-value, intellectual-cognitive, operational-activity and personality. The indicators of levels of development of professional competence of the researched category of managers are revealed. It was revealed that motivational-value criteria includes motivation to work, demonstration of loyalty to the enterprise, attentive attitude towards customers, building of long-term relationships and maximizing customer satisfaction. Intellectual-cognitive criteria includes professional, psychological, andragogical and organizational and managerial knowledge. It was also revealed that operational-activity criteria includes professional, communicative, andragogical, organizational and managerial skills. Personal criterion includes professionally important qualities that are necessary for the qualitative performance of professional duties: perseverance, confidence, activity, initiative, adaptability, high level of self-regulation, the ability to self-organizing work, prioritizing tasks, clear planning of their own activities, focus on the result.

The following levels of professional competence development are defined: high, sufficient, basic. The high level of professional competence is characterized by: balanced development of all components of professional competence; systematic professional outlook, individual-semantic content of activities, system vision of business; high level of motivation for professional activity. Sufficient level is characterized by: positive and responsible attitude to professional work; the prevalence of stereotyped patterned behavior patterns and proposed solutions. The basic level is characterized by: low level of motivation for professional work; the tendency to shift responsibility for failures on external factors; low level of awareness of the company's values, lack of self-identification as an employee of the enterprise, low level of loyalty, absence of a demonstration in the professional communication of the willingness to resolve customer requests.

Key words: *Keywords: competency development, professional competency, heads of departments, communication companies, criteria, indicator, level of development.*

Постановка проблеми. Для побудови ефективної релевантної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг зв'язку та обслуговування споживачів важливим є вимірювання прогресу такого розвитку, з'ясування динаміки змін у рівнях розвиненості компонентів професійної компетентності досліджуваної категорії керівників. Педагогічна діагностика має на меті вивчення з допомогою науково обґрунтованого інструментарію результативності навчального процесу на підставі змін в рівнях розвиненості професійної компетентності досліджуваної категорії керівників.

Реалізація даного завдання реалізується через процес вимірювання, основою для якого є виокремлення критеріїв та показників професійної компетентності, а також створення діагностичного інструментарію.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблеми розвитку професійної компетентності керівників телекомунікаційних компаній мають достатньо широке висвітлення у вітчизняній та зарубіжній науці, зокрема їм присвячено праці Р. Бат, Ф. Баумана, Е. Варун, Дж. Волша, М. Дасанаяке, В. Джайна, С. Ірума, Н. Кравчук, Н. Маковської, А. Манута, Р. Мейнерта, Н. Мехмуда, Дж. Мюлера, Б. Патіл, Н. Соусенга, А. Султани, В. Трохіна, Й. Хонди-Окіцу, Г. Хорі. Специфічні питання розбудови принципів внутрішньофірмового навчання різних категорій персоналу, а також професійного навчання розглянули в своїх роботах О. Баніт, О. Захарова, М. Михнюк, Н. Ничкало, В. Радкевич, М. Фіцула, В.Ягупов та інші дослідники. Проте, практично не вивченими є питання визначення критеріїв та показників розвитку професійної компетентності специфічної категорії персоналу підприємств сфери зв'язку, якими є керівники структурних підрозділів з продажу послуг зв'язку та обслуговування споживачів.

Таким чином, **метою статті** є визначення критеріїв, показників, рівнів сформованості професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку (на прикладі керівників структурних підрозділів з продажу послуг зв'язку та обслуговування споживачів).

Виклад основного матеріалу дослідження. Вимірюванням вважається «алгоритмічна операція щодо приписування об'єктам (предметам, процесам, станам) певних числових еквівалентів відповідно до попередньо визначених правил» [6, с.15], а сам процес вимірювання здійснюється шляхом «встановлення кількісного відношення між певною характеристикою об'єкта й деякою величиною, яка приймається за еталон» [6, с.15]. Таким еталоном в педагогічних дослідженнях прийнято вважати критерій.

Критерій – ознака, на основі якої формується оцінка якості об'єкта, процесу, мірило такої оцінки; не будучи реально існуючою якістю або властивістю об'єкта, критерій є ідеальним уявленням суб'єкта оцінювання про те, яким має бути об'єкт в ідеалі; критерій є тим, відносно чого визначається реальний стан об'єкту [4, с.15]; мірило для визначення, оцінки предмета, явища [5, с.305]; «якості, властивості, ознаки досліджуваного об'єкта, що дають можливість дійти висновків про його стан, рівень розвитку та функціонування» [1, с.300].

Показник – опис характеристики об'єкта, яка визнається суттєвою та актуальною в процесі оцінювання [4, с.15]; величина, яка характеризує кількісну характеристику явища або часткову складову процесу розвитку. Визначаючи критерії і показники розвиненості професійної компетентності досліджуваної категорії керівників, ми схилиємось трактування співвідношення критеріїв і показників як загального, конкретного і особливого, коли критерій розглядається як «найбільш загальна властивість явища, що об'єднує низку емпіричних показників його сформованості, а параметр відображує специфічні якісні аспекти їх вивчення» [2, с.371]; «кількісні та якості характеристики сформованої якості, властивості, ознаки досліджуваного об'єкта, інакше – рівень сформованості того чи іншого критерію» [1, с.300]. Крім того, необхідним є також апелювання в процесі розроблення критеріїв та показників до характеристик критеріїв, які, на думку Н.Гузій, мають бути однозначними (однаково трактуватись в межах даного дослідження), адекватними (відповідати природі явища, яке досліджується), обґрунтованими (правомірно диференціювати рівні розвитку явища), надійними (здатними мінімізувати розходження в ситуації повторного оцінювання), відображувати всі складові явища [2, с.372].

Проведений аналіз підходів до розробки критеріїв та показників дав нам змогу запропонувати наступну систему критеріїв розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг зв'язку

та обслуговування споживачів: мотиваційно-ціннісний, інтелектуально-когнітивний, операційно-діяльнісний, особистісний (професійно важливі якості) (табл.1).

Таблиця 1.

Критерії, показники та засоби діагностики сформованості професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів

Критерії	Якісні показники
Мотиваційно-ціннісний	<ul style="list-style-type: none"> • вмотивованість до діяльності • керування в своїй діяльності інтересами компанії • демонстрація лояльності до підприємства • уважне ставлення до клієнтів • орієнтація в своїй взаємодії зі споживачем на побудову тривалих відносин та максимальне задоволення потреб клієнта • налаштованість на вирішення проблем споживача • налаштований на результативну діяльність • налаштованість на побудову взаємодії в колективі • налаштованість на співробітництво з персоналом та клієнтами орієнтованість на обов'язкове вирішення запитів споживачів у їх інтересах.
Інтелектуально-когнітивний	<p>Професійні знання</p> <ul style="list-style-type: none"> • знання принципів маркетингу, порядку проведення маркетингових досліджень • знання технологій активних продажів • поглиблене знання переваг послуг підприємства перед послугами конкурентів та замінниками, характеристик послуг зв'язку з асортиментного ряду, особливостей надання, тарифної політики • знання окремих положень Конституції України, законів та підзаконних актів, що регламентують діяльність у сфері телекомунікацій та забезпечують захист інтересів споживачів, внутрішньокорпоративних нормативних документів • знання особливостей сфери зв'язку, тенденцій її розвитку, конкурентного середовища, регуляторних механізмів • знання стратегії та перспектив розвитку компанії • знання щодо організації та технології надання послуг • розуміння джерел формування конкурентних переваг підприємства/структурного підрозділу на загальному та локальних ринках • розуміння місця окремих бізнес-процесів (логістики, закупівель, виробництва/технічної експлуатації, продажів, обслуговування) в загальному бізнес-процесі підприємства • розуміння впливу окремих управлінських рішень на підприємство в цілому, його операційну та фінансову ефективність

	<ul style="list-style-type: none"> • бачення бізнесу як системи • розуміння специфіки різних конкурентних стратегій підприємства • розуміння причинно-наслідкових зв'язків між управлінськими рішеннями та бізнес-процесами <p>Психологічні знання</p> <ul style="list-style-type: none"> • знання психології клієнтської поведінки • знання психології ефективних комунікацій • знання психології управління персоналом, методів підвищення вмотивованості до діяльності <p>Андрагогічні знання</p> <ul style="list-style-type: none"> • знання особливостей навчання дорослих • знання принципів розвитку персоналу • знання методів педагогічного впливу на персонал • знання особливостей різних форматів навчання персоналу • знання щодо методів оцінювання результативності навчання • знання щодо форм та методів підтримки персоналу на робочому місці <p>Організаційно-управлінські знання</p> <ul style="list-style-type: none"> • розуміння специфіки управління діяльністю структурного підрозділу • знання щодо ефективних інструментів управління результативністю підлеглих • знання технологій системного управління структурним підрозділом.
<p>Операційно-діяльнісний</p>	<p>Професійні уміння</p> <ul style="list-style-type: none"> • володіння технологіями проведення заходів із просування послуг • володіння методами роботи зі споживачами, вміння застосовувати прийоми утримання абонентів • поглиблені навички продажу послуг зв'язку (володіння прийомами опрацювання заперечень клієнтів, навички виявлення потреб клієнтів, навички трансляції конкурентних переваг продуктів, вміння трансформувати характеристики продукту в переваги та вигоди для клієнта) • володіння методиками якісного обслуговування споживачів у відповідності із стандартами підприємства <p>Комунікативні уміння</p> <ul style="list-style-type: none"> • уміння налагодити взаємодію з іншими структурними підрозділами • уміння переконувати колег та підлеглих, впевнено відстоювати свою позицію • навички активного слухання (вислуховування точки зору партнера по спілкуванню, ставити запитання з метою виявлення його потреб, активізація бесіди, здатність почути та зрозуміти глибинні/справжні потреби партнера по спілкуванню) • вміння працювати з негативним емоційним станом партнера по спілкуванню

- вміння взаємодіяти зі «складними» клієнтами
- вміння встановлювати контакт з партнерами по спілкуванню з метою налагоджування результативної взаємодії
- володіння комунікативними інструментами, які дозволяють партнеру відчувати довіру та впевненість
- вміння керувати розмовою
- володіння комунікативними інструментами, які спонукають партнера до прийняття рішення

Андрагогічні уміння

- володіння сучасними і результативними методиками навчання персоналу, зокрема, методиками «швидкого» навчання персоналу
- вміння формувати у підлеглих необхідні для якісного виконання функцій вміння та навички
- володіння методиками, які забезпечують навчання персоналу особливостям послуги та техніки її продажу (вміння формулювати переваги та вигоди від користування послугою, вміння виділяти унікальні конкурентні переваги послуги, вміння опрацьовувати заперечення клієнтів)
- володіння методиками, які забезпечують навчання підлеглих інструментам, які демонструють індивідуальний підхід до кожного клієнта, уміння сформулювати у підлеглих установки щодо індивідуального підходу до кожного клієнта, клієнтоорієнтованості
- володіння технологіями створення, реалізації та оцінювання ефективності навчальних заходів

Організаційно-управлінські уміння

- здатність до структурованої управлінської роботи (постановка завдань персоналу, планування виконання, контроль виконання, чіткі кількісні та якісні індикатори оцінки результативності роботи підлеглих)
- володіння інструментами управління результативністю підлеглих
- вміння спланувати виконання завдань та розподілити повноваження між підлеглими, чітко визначити часові параметри виконання завдань та кількісні та якісні параметри якості його виконання
- володіння інструментами поточного та кінцевого контролю
- вміння організувати роботу підпорядкованого структурного підрозділу у відповідності із діючими стандартами і регламентами
- володіння методами активізації роботи підлеглих з просування послуг (організація телефонних обдзвонів, рекламних заходів тощо)
- вміння пріоритизувати діяльність підрозділу та працівників
- володіння технологіями впровадження інновацій в діяльність структурного підрозділу (стандартів, регламентів тощо)
- вміння приймати управлінські рішення на основі аналізу об'єктивних показників (фінансових, аналітичних)
- вміння вибудовувати стратегію діяльності структурного підрозділу/підприємства в цілому та організувати роботу у відповідності із актуальною кон'юктурою локального ринку
- вміння вирішувати складні, нетипові ситуації/завдання з високим рівнем невизначеності, які потребують нестандартних, інноваційних підходів
- володіння методами згуртування колективу

	<ul style="list-style-type: none"> • вміння нівелювати можливий спротив персоналу введенню нових процедур (стандартів, регламентів) • індивідуальний підхід до взаємодії з підлеглими • здатності мотивувати підлеглих до виконання складних завдань та досягнення результату • забезпечення високого рівня залученості персоналу у виконання завдань та відповідальності за результати <p>постійне інформування підлеглих про стратегічні цілі компанії, місце структурного підрозділу у їх виконанні, активна комунікація з підлеглими, постійний зворотній зв'язок підлеглим про результати діяльності та якість виконання завдань</p>
<p>Особистісний (професійно важливі якості)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • наполегливість • впевненість • активність • ініціативність • адаптивність – вміння перебудувати роботу в змінюваних умовах • стійкість до стресу (здатність контролювати свої емоції, зберігаючи працездатність незалежно від наявності стресових факторів) • неконфліктність (здатність перевести розмову з партнером по спілкуванню – підлеглим, колегою, клієнтом - з емоційного рівня на конструктивний з метою уникнення конфлікту) • вміння керувати своїми емоціями • володіння методами саморегуляції • високий рівень саморегуляції • здатність до самоорганізації роботи, пріоритезації виконання завдань, чітке планування власної діяльності • структурованість діяльності • спрямованість на результат (здатність знаходити оптимальне рішення) • витривалість, висока працездатність (здатність витримувати робоче навантаження протягом тривалого часу при збереженні якості виконання роботи) <p>здатність до швидкого навчання та засвоєння великого обсягу інформації</p>

Наступним кроком дослідження є диференціація розроблених нами критеріїв та показників на рівні сформованості. Для цього нами була використана традиційна триступенева шкала (базовий, достатній, високий), яка, на нашу думку є релевантною специфіці досліджуваного об'єкту.

Таким чином, *високий рівень* сформованості професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг зв'язку та обслуговування споживачів характеризується: збалансованістю розвитку всіх компонентів професійної компетентності; системністю професійного

світогляду, індивідуально-смісловим наповненням діяльності, системним баченням бізнесу; високим рівнем вмотивованості до професійної діяльності; високим рівнем лояльності до підприємства та превалюванням інтересів підприємства; високим рівнем клієнтоорієнтованості, налаштованості на побудову тривалих відносин; налаштованістю на результативність індивідуальної професійної діяльності та діяльності підпорядкованого структурного підрозділу; ґрунтовністю та глибиною професійних, психологічних, андрагогічних та організаційно-управлінських знань; високий рівень сформованості професійних, комунікативних, андрагогічних та організаційно-управлінських умінь; здатність та готовність до простійного професійного розвитку та вдосконалення; здатність до рефлексії, самоаналізу, самостійного вибудовування траєкторій власного професійного розвитку; здатність займати експертну позицію з професійних та організаційно-управлінських питань, бути джерелом кращих практик та досвіду, генерувати нормативні документи з питань організації роботи підрозділу.

Достатній *рівень* сформованості професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг зв'язку та обслуговування споживачів характеризується: позитивним та відповідальним ставленням до професійної діяльності; вмотивованістю до професійної діяльності та лояльністю до підприємства; керуванням у своїй професійній діяльності як інтересами підприємства, так і інтересами споживачів; превалюванням стереотипних шаблонних моделей поведінки та пропонованих рішень; демонстрацією у професійному спілкуванні налаштованості на вирішення запитів клієнтів; налаштованість насамперед на виконання стандартів, процедур, регламентів бізнес-процесів; незбалансованістю розвиненості компонентів професійної компетентності, превалювання окремих компонентів; професійні, психологічні, андрагогічні та організаційно-управлінські знання відповідають вимогам до діяльності; слабким розумінням причинно-наслідкових закономірностей, відсутністю системного

бачення бізнесу; середнім рівнем сформованості професійних, комунікативних, андрагогічних та організаційно-управлінських умінь, фрагментарною їх демонстрацією; відсутністю усвідомлення траєкторії власного саморозвитку, фрагментарним ситуативним інтересом до професійного вдосконалення; вирішенням нетипових виробничих завдань за шаблонними моделями, без застосування креативних інноваційних рішень; готовністю до саморефлексії, аналізу, корекції моделей поведінки.

Базовий рівень сформованості професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг зв'язку та обслуговування споживачів характеризується: низьким рівнем вмотивованості до професійної діяльності; схильністю до перекладання відповідальності за невдачі на зовнішні чинники; не усвідомлення цінностей підприємства, відсутність власної ідентифікації себе як працівника підприємства, низький рівень лояльності; відсутність демонстрації у професійному спілкуванні налаштованості на вирішення запитів клієнтів; керуванням у своїй професійній діяльності переважно власними інтересами; відсутність розуміння алгоритмів виконання стандартів, процедур, регламентів бізнес-процесів; незбалансованістю розвиненості компонентів професійної компетентності, різке превалювання окремих компонентів; професійні, психологічні, андрагогічні та організаційно-управлінські знання є поверховими, застарілими; низьким рівнем сформованості професійних, комунікативних, андрагогічних та організаційно-управлінських умінь, фрагментарною їх демонстрацією; відсутністю інтересу до професійного вдосконалення; шаблонністю виконання типових завдань.

Таким чином, визначені нами критерії, показники та рівні сформованості професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг зв'язку та обслуговування споживачів є основою діагностування поточного стану та аналізу результативності педагогічних впливів на досліджувану категорії керівників.

ЛІТЕРАТУРА

1. Губа А.В. Теоретико-методичні засади формування управлінської культури вчителя – майбутнього менеджера освіти: дис...д-ра пед.наук: спец.13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / А.В.Губа . – Х., 2010. – 511 с.
2. Гузій Н.В. Категорія професіоналізму в теорії і практиці підготовки майбутнього педагога: дис...д-ра пед.наук: спец.13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Н.В.Губа. - Київ, 2007. – 488 с.
3. Основи педагогічного оцінювання: [навчально- методичний посібник] / Т.М.Канівець // – Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2012. — 102 с.
4. Оценивание: образовательные возможности: сб.науч.-метод.статей. Вып.4 / редкол.: Т.И.Краснова (отв.ред.) [и др.]; под. общ.ред.М.А.Гусаковского. – Мн.: БГУ, 2006. – 257 с.
5. Словник іноземних слів / Уклад.: С.М.Морозов, Л.М.Шкаранута // – К.: Наукова думка, 2000. – 680 с.
6. Федієнко В.В. Моделі кваліметрії і порівняння рівнів навчальних досягнень студентів у різних оціночних системах: : дис...канд. пед.наук: спец.13.00.09 «Теорія навчання» / В.В.Федієнко. – Кіровоград, 2009. – 212 с.

REFERENCES

1. Huba, A.V. (2010). *Teoretyko-metodychni zasady formuvannia upravlinskoi kultury vchytelia – maibutnoho menedzhera osvity: dys...d-ra ped.nauk: spets.13.00.04 «Teoriia i metodyka profesiinoi osvity»* [Theoretical and methodical principles of forming a managerial culture of a teacher - the future manager of education: Doctoral Thesis]. – Kharkiv, 511 p. [in Ukrainian].
2. Huzii, N.V. (2007). *Katehoriia profesionalizmu v teorii i praktytsi pidhotovky maibutnoho pedahoha: dys...d-ra ped.nauk: spets.13.00.04 «Teoriia i metodyka profesiinoi osvity»* [The category of professionalism in the theory and practice of preparing a future teacher: Doctoral Thesis]. –Kyiv, 488 p. [in Ukrainian].
3. *Osnovy pedahohichnoho otsiniuvannia: [navchalno- metodychnyi posibnyk](2012.)* [Fundamentals of pedagogical evaluation: [instructional manual] / T.M.Kanivets. – Nizhyn: Vydavets PP Lysenko M.M., 102 p. [in Ukrainian].
4. *Otsenivanie: obrazovatelnye vozmozhnosti: sb.nauch.-metod.statey. (2012).* [Evaluation: educational opportunities: a collection of scientific and methodological papers]. - Vyp.4 / redkol.: T.I.Krasnova (otv.red.) [i dr.]; pod. obshch.red.M.A.Gusakovskogo. – Minsk.: BGU, 257 p. [in Russian].
5. *Slovník inshomovnikh slov. (2000).* [Dictionary of foreign words]/ Uklad.: S.M.Morozov, L.M.Shkaraputa. – Kyiv: Naukova dumka, 680 p. [in Ukrainian].
6. *Fediienko, V.V. (2009). Modeli kvalimetrii i porivniannia rivniv navchalnykh dosiahnen studentiv u riznykh otsinovykh systemakh: : dys...kand. ped.nauk: spets.13.00.09 «Teoriia navchannia»* [Models of qualimetry and comparison of levels of educational achievements of students in various valuation systems: PhD Thesis]. –Kirovohrad, 212 p. [in Ukrainian].