

3. Мільто Л.О. Методика розв'язання педагогічних задач : навч.-метод. посіб. – [2-ге вид. переробл. і доп.] / Л.О.Мільто. – Харків : Ранок-НТ, 2004. – 152 с.
4. Мільто Л.О. Педагогічний артистизм : методичні рекомендації / Л.О.Мільто. – К. : НПУ ім. М.П. Драгоманова, 2007. – 30с.
5. Педагогічна майстерність : підручник / І.А.Зязюн, Л.В.Крамущенко, І.Ф.Кривонос та ін. ; за ред. І.А.Зязюна. – [3-тє вид., допов. і переробл.]. – К. : Богданова А.М., 2008. – 376 с.
6. Спирин Л.Ф. Теория и технология решения педагогических задач / Л.Ф.Спирин. – М. : Российское педагогическое агентство, 1997. – 173 с.
7. Щуркова Н.Е. Педагогическая технология. – [второе изд., доп.] / Н.Е.Щуркова. – М. : Пед. общество России, 2005. – 256с.

У статті розглядаються інформаційні технології навчання розв'язанню комунікативних задач майбутніх учителів у процесі їх педагогічної підготовки.

Ключові слова: педагогічна задача, комунікативна задача, педагогічна ситуація, педагогічна майстерність, педагогічна технологія, комунікативна компетентність.

В статье рассматриваются информационные технологии обучения решению коммуникативных задач будущих учителей в процессе их педагогической подготовки.

Ключевые слова: педагогическая задача, коммуникативная задача, педагогическая ситуация, педагогическое мастерство, педагогическая технология, коммуникативная компетентность.

In the article is devoted to the information technologies deceiving of communication tasks in the education-cognitive activities of the future teachers.

Keywords: pedagogical task, communicative task, pedagogical situation, pedagogical trade, pedagogical technology, communicative competence.

УДК 378: 004

О.В. Огієнко
м. Київ, Україна

КЛЮЧОВІ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРА З УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

Перехід до інформаційного суспільства та суспільства знань, соціально-економічні зміни та зміни структури ринку праці, а також глобалізаційні й інтеграційні процеси, що відбуваються у світових спільнотах, зумовлюють необхідність розвитку бізнес освіти та підготовки менеджерів нової генерації, які здатні до ефективного управління. Оскільки, на думку П. Друкера, в умовах появи у світі нових соціально-економічних відношень роль управління та управлінців буде підвищуватися, адже менеджмент – це потужний рушій і прискорювач суспільного розвитку [2]. Нині вагоме місце в управлінні належить управлінню проектами чи проектному менеджменту, який спрямований не просто на загальне управління, а на успішне управління. Тому особливо актуальним стає здійснення підготовки менеджера з управління проектами (Project manager) у системі бізнес-освіти. До речі журнал Fortune констатував, що управління проектами – професія, яка буде найбільш популярною у наступні десятиліття [9, с.179].

Аналіз наукової літератури виявив, що проблемі бізнес освіти приділяли увагу такі науковці, як В. Годін, Л. Євєнко, О. Молодчик, С. Опацька, І. Резанович, О. Романовський, С. Щенников та ін.; питання професійної підготовки менеджерів розглядалися у багатьох працях вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких: Л. Влодарска-Зола, Д. Дзвінчук, В. Денисюк, О. Капітанець, В. Козаков, О. Романовський, Л. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ, О. Пономарьов та інші. Особливо відзначимо роботи Г. Байат, Д. Левін, О. Товб, С. Фленнес, Г. Хамільтон, К. Хелдман, Д. Ходкінсон, Г. Ципес, Д. Шеннон та ін. Проте окремих ґрунтовних досліджень стосовно підготовки менеджерів з управління проектами та визначення їх професійних компетентностей не проводилося. Це зумовило мету нашої статті – визначити та обґрунтувати ключові компетентності менеджера з управління проектами, які необхідно формувати у процесі його професійної підготовки.

Аналіз наукової літератури дозволяє визначити провідні тенденції розвитку менеджменту в XXI столітті, серед яких: пошук концепцій менеджменту, які здатні забезпечити управлінський успіх організації та відрізнити її від інших; підвищення зацікавленості та відповідальності людей за роботу своєї організації та її результати; створення умов для реалізації творчого потенціалу кожного члена організації; поєднання глобального та національного у контексті інтеграційних процесів бізнес-простору; перехід від традиційного функціонального підходу до проблемно-орієнтованого, який передбачає як випереджувальне виявлення проблем, так і розробку програм, проектів щодо їх вирішення.

Відповідно до зазначених тенденцій сучасний менеджмент починає виконувати нові нетрадиційні для нього функції, такі як: розвиток культури організації; інноваційне забезпечення бізнес-процесів; відтворення індивідуальних внутрішніх ресурсів менеджера і людського капіталу організації; формування нових внутрішніх структур управління (команд, робочих груп) для вирішення проблем розвитку; реалізація інтелектуального лідерства в управлінні командами і проектами; менеджмент взаємодії бізнесу і влади [3].

Нові функції менеджменту зумовлюють зміни в організаційних структурах, які стають більш динамічними, більш мінливими у порівнянні з попередніми їх стабільними властивостями. Основним принципом їх функціонування стає принцип постійної реорганізації, за яким нове завдання зумовлює створення нової організаційної структури, що існує до досягнення результату. Його концептуалізація відбулася у проектному менеджменті і сприяла:

- розширенню змісту поняття «менеджер» за межі посадового підходу, коли менеджер відразу виконує декілька професійних ролей: керівника одного проекту, експерта іншого проекту та виконавця третього. Це стає водночас мотивацією до професійного розвитку, можливістю розкрити та реалізувати свій потенціал, а також створює умови до транспрофесіоналізму [2, с.188]. На думку П. Вейла, «менеджеру у сучасному світі доводиться контролювати все менш керовані ситуації («великий парадокс управління»). У міру втрати стабільності і передбачуваності парадокс посилюється [3, с. 85];

- визнанню «проектної команди» як центрального осередку сучасної організації. Зазначимо, що проектна команда – це тимчасовий колектив, до складу якого входять високопрофесійні фахівці, які реалізують свій професійний і творчий потенціал відповідно до цілей і завдань конкретного проекту;

- появі нової професії – менеджер з управління проектами. Ці фахівці здатні не тільки і не стільки адекватно реагувати на зміни, що відбуваються, а й активно формувати зовнішнє середовище, потреби ринку, переваги споживачів, створювати нові види товарів, послуг тощо [10].

Наші дослідження свідчать, що професія «менеджер з управління проектами» з'явившись у середині XX століття у військових відомствах США, у яких були створені перші механізми управління проектами, наприкінці XX століття була визнана однією з найбільш запитуваних професій.

Результати вивчення наукових досліджень [3-6; 8; 10] дозволили виокремити ключові компетентності менеджера з управління проектами, формування яких складає сутність їх професійної підготовки.

Ми вважаємо, що у контексті нашого дослідження доцільним є дефініційний аналіз термінів «компетентність» та «компетенції», у визначенні яких науковці не мають єдиної думки.

Компетентність визначають як спеціальну здатність людини, яка необхідна для виконання конкретної дії у конкретній предметній галузі, що включає вузькоспеціалізовані знання, навички, способи мислення та готовність нести відповідальність за свої дії (Дж. Равен), як характеристику особистості (С. Вершловський, Ю. Кулюткін), як реалізацію функцій (В. Кричевський), як сукупність комунікативних, конструктивних, організаторських умінь особистості (В. Сластьонін).

Водночас визначення професійної компетентності як «поглибленого знання», «стану адекватного завданню, яке виконується», «здатність до актуального здійснення діяльності» (Г. Брителл, Р. Джиєр, В. Бленк), на наш погляд, не повністю розкривають її сутність.

Ми згодні з думкою, що компетентність як продукт навчання, не прямо витікає з нього, а є наслідком саморозвитку індивіду, його не стільки технологічного, скільки особистісного росту, результатом самоорганізації та узагальнення діяльнісного й особистісного досвіду (С. Бергус). Тоді компетентність можна розглядати як системну єдність, що інтегрує особистісні, предметні та інструментальні особливості та компоненти [1].

Слушною є думка, що компетентність – це не просто оволодіння знаннями, а постійне стремління до їх оновлення та використання в конкретних умовах, тобто володіння оперативними та мобільними знаннями; гнучкість і критичність мислення, що передбачає здатність вибирати найбільш оптимальні та ефективні рішення та відкидати хибні (М. Чошанов).

Ми вважаємо, що найбільш чітко трактування понять «компетенція» та «компетентність» знаходимо у А. Хуторського. Так, «компетенцію» він розуміє як сукупність взаємопов'язаних якостей особистості, що прищеплюються відповідному колу предметів і процесів, є необхідним для продуктивної діяльності стосовно них. При цьому компетентність розглядається як володіння людиною певною компетенцією, включає власне ставлення до неї, а також до предмету діяльності [7].

Отже, на основі аналізу різних підходів до визначення понять «компетентність» і «компетенція» ми дійшли висновку, що вони мають різношарову багатокомпонентну структуру та полісемантичне значення. Компетенція у нашому розумінні – це визначена норма, що стосується професійної підготовки фахівця, а сформована компетентність – її результат.

Нами було встановлено, що менеджер з управління проектами – це націлений на досягнення місії професіонал, наділений необхідною владою для того, щоб управляти проектом і здійснювати його інтеграцію; його роль полягає як у деталізації місії проекту на цілі і задачі, формулюванні стратегії його виконання, так і у формуванні команди проекту, що складається з досвідчених професіоналів, для виконання робіт за проектом, що має певні обмеження й умови реалізації [6, с. 5]. Це дає можливість говорити про поліфункціональну структуру діяльності менеджера з управління проектами, яка обумовлює перспективи його особистісно-професійного саморозвитку як лідера, творця, проектувальника й організатора. У свою чергу це зумовлює необхідність володіння комплексом взаємозв'язаних і взаємозумовлених компетенцій.

Інтеграційні процеси у галузі освіти, науки, бізнесу, що притаманні країнам Західної Європи та США передбачають зближення систем підготовки менеджерів з управління проектами у розвинених країнах світу на основі міжнародних і національних професійних стандартів у галузі управління проектами, зокрема, міжнародних вимог до компетентності фахівців з управління проектами (ICB), які розробляються як органами стандартизації на міжнародному та національному рівнях, так і професійними організаціями у галузі управління проектами, серед яких найбільш впливовими є: Міжнародна організація зі стандартизації ISO, Міжнародна асоціація проектного менеджменту (IPMA), яка об'єднує 45 національних асоціацій, Інститут управління проектами США (PMI).

Згідно з ICB компетентності менеджера з управління проектами структуровані за 46-ма елементами компетентності, які об'єднані у три групи компетентностей: технічні (20 елементів), які стосуються проектного менеджменту; поведінкові (15 елементів) – особисті, що належать до міжособистісних відношень між індивідуумами та групами, що працюють над реалізацією проектів, програм, портфелів; і контекстуальні (11 елементів), які стосуються взаємодії проектною команди у складі організації під час роботи над певним проектом і поєднують знання, навички та здібності проектного менеджера функціонувати в організаціях відкритого типу [4].

У таблиці 1 конкретизовано зміст визначених компетентностей менеджерів з управління проектами, що розроблені міжнародними організаціями.

Нині для відображення сукупностей компетентностей менеджера проектів використовують діаграму у вигляді ока («Око»), яка символізує усвідомленість та ясність ситуації та передбачуваність шляхів і результатів її вирішення фахівцем.

Таблиця 1

Перелік елементів компетентностей менеджера з управління проектами SCD 3. 01 [5]

Технічна компетентність	Поведінкова компетентність	Контекстуальна компетентність
1.01. Успішність управління проектом 1.02. Зацікавленість сторін 1.03. Вимоги та цілі проекту 1.04. Ризики та можливості 1.05. Якість 1.06. Організаційна структура проекту 1.07. Робота команди 1.08. Вирішення проблем 1.09. Структура проекту 1.10. Задум та підсумковий продукт проекту 1.11. Час та фази життєвого циклу проекту 1.12. Ресурси 1.13. Вартість і фінанси 1.14. Закупівлі та контракти 1.15. Зміни 1.16. Контроль та звітність 1.17. Інформація та документація 1.18. Комунікації 1.19. Ініціація проекту 1.20. Закриття проекту	2.01. Лідерство 2.02. Залучення та мотивація 2.03. Самоконтроль 2.04. Впевненість у собі 2.05. Розрядка 2.06. Відкритість 2.07. Творчість 2.08. Орієнтація на результат 2.09. Продуктивність 2.10. Узгодження 2.11. Переговори 2.12. Конфликти та кризи 2.13. Надійність 2.14. Розуміння цінностей 2.15. Етика	3.01. Орієнтація на проект 3.02. Орієнтація на програму 3.03. Орієнтація на портфель проектів 3.04. Здійснення проектів, програм і портфелів проектів 3.05. Постійна (батьківська) організація 3.06. Бізнес, підприємницька діяльність 3.07. Системи, продукти та технології 3.08. Управління персоналом 3.09. Здоров'я, безпека, охорона праці та навколишнього середовища 3.10. Фінанси 3.11. Юридичні аспекти проекту

Проведене дослідження дозволило зробити такі висновки:

– поява нової професії «менеджер з управління проектами» зумовлена соціально-економічними, технологічними, глобалізаційними та інтеграційними змінами, що відбуваються у сучасному суспільстві та вимагають адекватного реагування з боку бізнесових структур, зокрема, переходу від традиційного функціонального до проблемно-орієнтованого підходу в менеджменті;

– менеджер з управління проектами – це націлений на досягнення місії професіонал, наділений необхідною владою для того, щоб управляти проектом і здійснювати його інтеграцію; його роль полягає як у деталізації місії проекту на цілі і задачі, формулюванні стратегії його виконання, так і у формуванні команди проекту, що складається з досвідчених професіоналів, для виконання робіт за проектом, що має певні обмеження й умови для реалізації;

– з метою формування єдиної загальносвітової, загальноєвропейської та загальнонаціональної стратегії інноваційного випереджального розвитку бізнес-освіти у галузі проектного менеджменту відбувається розробка нових стандартів до визначення структури професійних компетентностей менеджера з управління проектами як органами стандартизації на міжнародному та національному рівнях, так і професійними організаціями у галузі управління проектами, серед яких найбільш впливовими є: Міжнародна організація зі стандартизації ISO, Міжнародна асоціація проектного менеджменту (IPMA), Інститут управління проектами США (PMI);

– структуру професійних компетентностей менеджера з управління проектами можна представити як сукупність, як інтеграційний синтез технічних, поведінкових і контекстуальних компетентностей, рівень сформованості яких уможливорює професійні здатності людини, підвищує її конкурентоспроможність і професійну мобільність, сприяє особистісному зростанню в процесі поліфункціональної діяльності;

– процес формування професійної компетентності менеджера з управління проектами має неперервний характер, що зумовлюється особливостями професійної діяльності.

Проведене дослідження не вичерпує усіх аспектів вирішення зазначеної проблеми. Перспективним напрямом подальшого дослідження може стати визначення теоретичних та методичних засад організації професійної підготовки менеджерів з управління проектами.

Література:

1. Болотов В.А. Компетентностная модель: от идеи к образовательной программе / В.А. Болотов, В.В. Сериков // Педагогика. - 2003. - № 10. - С. 8 – 14
2. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке ; пер. с англ. – М.–СПб.–К. : «Вильямс», 2000. – 272 с.
3. Іванова І.В. Тенденції розвитку менеджменту як професійної діяльності у відповідь на виклики бізнесу XXI століття / І.В. Іванова // Менеджмент сучасної освіти. – 2008. – Т.1. - № 8. – С. 83-92
4. Кох Д. Международные требования к компетентности специалистов по управлению проектами: IPMA Competence Baseline (ICB), версия 3.0 / Джеррит Кох, Ганс Кнопфель // Управление проектами и программами. – 2006. - №3 (7). – С. 262 - 278
5. Спецификация специалистов по управлению проектами. Руководство для кандидатов. – М. : Ассоциация управления проектами «СОВНЕТ», 2010. – 55 с.
6. Управління інноваційними проектами та програмами. Методологія. Стандарт МФУ 75.1 – 00013480 – 29.12:2010 – К. : МФУ, 2010. – 44 с.
7. Хуторской А. В. Технология проектирования ключевых и предметных компетенций // Интернет-журнал «Эйдос». – 2005. – 12 декабря // <http://www.eidos.ru/journal/2005/1212.htm>
8. Berkun S. The Art of Project Management (Theory in Practice) / Scott Berkun. – Washington: O'Reilly Media, 2005. – 400 p.
9. Stewart T. The corporate jungle spawns a new species the project manager /T. Stewart. – 1995. – July №10. – P.179
10. Newton R. Project Manager: Mastering the Art of Delivery in Project Management / Richard Newton. - New York – London: Financial Times/ Prentice Hall.– 280 p.

У статті обґрунтовуються провідні тенденції розвитку менеджменту в XXI столітті та передумови появи професії менеджер з управління проектами; аналізуються підходи до визначення понять «компетентність» і «компетенція»; визначаються ключові компетентності менеджера з управління проектами, які необхідно формувати у процесі його професійної підготовки.

Ключові слова: бізнес-освіта, компетентнісний підхід, компетентність, компетенція, менеджер з управління проектами.

В статье обосновываются основные тенденции развития менеджмента в XXI столетии и предпосылки появления профессии менеджер по управлению проектами; анализируются подходы к определению понятий «компетентность» и «компетенция»; определяются ключевые компетентности менеджера по управлению проектами, которые не обходимо формировать в процессе его профессиональной подготовки.

Ключевые слова: бизнес-образование, компетентностный подход, компетентность, компетенция, менеджер по управлению проектами.

In the article the main trends of management's development in XXI century and the prerequisites for existence of project manager profession are explained; the approaches of «competency» and «competence» definitions are analyzed; the key competences of project managers which is necessary to form in the process of professional education are identified.

Keywords: business education, competent approach, competence, competency, project manager.