

## UNIVERSITY AT THE MARKET OF LIFE LONG LEARNING EDUCATIONAL SERVICES AND THE CONCEPT OF THE PARADOX OF SKILL

## УНІВЕРСИТЕТ НА РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ З НАВЧАННЯ ПРОТЯГОМ ЖИТТЯ ТА КОНЦЕПЦІЯ ПАРАДОКСУ МАЙСТЕРНОСТІ

Стаття присвячена розгляду проблеми побудови системного алгоритму діяльності центру розвитку кадрового потенціалу та його соціально-економічного впливу на регіональний розвиток задля максимального відтермінування парадоксу майстерності. В рамках статті використано системний підхід до моделювання діяльності центру розвитку кадрового потенціалу, а також метод кейсів при розгляді успішної університетської моделі функціонування такого центру у ВНЗ. Запропонований алгоритм системного підходу центру розвитку кадрового потенціалу до реалізації навчання протягом життя, підкріплений прикладом нормативного документу з принциповими завданнями по реалізації цього освітнього напрямку, дозволяє забезпечити швидку обробку та глибокий аналіз отриманої інформації в конкурентному ринковому середовищі. При цьому в максимальній мірі виключається людський фактор, який може сповільнити процес застосування інформації задля отримання конкурентних переваг. Такий підхід дозволить створити умови для швидкого розповсюдження нових ідей та забезпечить вагомий регіональний (національний) соціально-економічний вплив ВНЗ, а також формування бренду ВНЗ із перспективою співпраці із зовнішніми замовниками розробок і послуг.

**Ключові слова:** ринок освітніх послуг, центр розвитку кадрового потенціалу, навчання протягом життя, парадокс майстерності, соціально-економічний вплив.

Стаття посвящена рассмотрению проблемы построения системного алгоритма деятельности центра развития кадрового потенциала и его социально-экономического влияния на региональное развитие для максимального отсрочка парадокса мастерства. В рамках статьи использованы системный подход к моделированию деятельности центра развития кадрового потенциала, а также метод кейсов при рассмотрении успешной университетской модели функционирования такого центра в вузе. Предложенный алгоритм системного подхода центра развития кадрового потенциала в реализации обучения в течение жизни, подкрепленный примером нор-

мативного документа с принципиальными задачами по реализации этого образовательного направления, позволяет обеспечить быструю обработку и глубокий анализ полученной информации в конкурентной рыночной среде. При этом в максимальной степени исключается человеческий фактор, который может замедлить процесс применения информации для получения конкурентных преимуществ. Такой подход позволит создать условия для быстрого распространения новых идей и обеспечит весомый региональный (национальный) социально-экономическое влияние вузов, а также формирования бренда вуза с перспективой сотрудничества с внешними заказчиками разработок и услуг.

**Ключевые слова:** рынок образовательных услуг, центр развития кадрового потенциала, обучение в течение жизни, парадокс мастерства, социально-экономическое влияние.

The article deals with the building a system algorithm of the center of human resources development and its socio-economic impact on regional development to maximize the delay of the paradox of skill. The article uses a systematic approach to modeling the center's activities for human resources development and the method of cases when considering a successful university model of functioning of such a center in the university. The proposed algorithm of the center of human resources development to the implementation of lifelong learning, supported by an example of a normative document with basic tasks for implementing this educational area, allows for rapid processing and in-depth analysis of information in a competitive market environment. This eliminates as much as possible the human factor, which can slow down the process of using the information to gain a competitive advantage. This approach will create conditions for the rapid spread of new ideas and ensure a significant regional (national) socio-economic impact of universities and the formation of a brand of universities with the prospect of cooperation with external customers of developments and services.

**Key words:** educational services market, human resources development center, lifelong learning, skills paradox, socio-economic impact.

УДК 37.014.542

**Артюхов А.Є.**

к.т.н., доцент,  
доцент кафедри процесів та  
обладнання хімічних  
і нафтопереробних виробництв  
Сумський державний університет

**Постановка проблеми.** Становлення університету як центру педагогічної досконалості і досконалості наукових досліджень складно уявити без потужного підґрунтя із забезпечення якості освітньо-наукової діяльності. Система забезпечення якості освіти формулює бренд закладу освіти та є інструментом підвищення рівня підготовки як студентів для ринку праці, так і педагогічних працівників, їх рівня педагогічної майстерності. Друга з вказаних складових дозволяє відкрити нові перспективи залучення додаткових коштів на розви-

ток інфраструктури університету та забезпечення його фінансової стабільності. Фактично, це вихід на ринок освітніх послуг з навчання протягом життя як для науково-педагогічних працівників, так і для представників промислового сектора. Цей ринок має важливе значення із соціально-економічної точки зору, адже окрім власне фінансового зиску з такої активності додатково стає можливим залучення потенційних замовників (інші університети і наукові установи, роботодавці, замовники наукових розробок і послуг) для формування іміджу університету.

Однак, в умовах гострої конкуренції на ринку програм навчання протягом життя у дію може вступити парадокс майстерності, який на тому чи іншому етапі притаманний всім ринкам і ринок освітніх послуг не є виключенням.

В даній роботі здійснено спробу опису моделі діяльності центру розвитку кадрового потенціалу ВНЗ як підрозділу із забезпечення якості власного кадрового забезпечення та провайдера освітніх послуг навчання протягом життя для сторонніх замовників. При цьому увагу буде приділено також подоланню парадокса майстерності за рахунок реалізації стратегії випереджаючого розвитку.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Ряд наукових робіт визначив основні підходи до розробки системного алгоритму при моделювання складних систем [1-3] та проблему парадоксу майстерності в ринкових відносинах [4,5]. Однак, до цього часу розгляд соціально-економічного впливу університетських центрів навчання протягом життя не проводився. Окрім того, опис парадоксу майстерності на методів його відтермінування в освіті не проводився. Ці тези і визначають актуальність тематики, яка розглядається в даній роботі.

**Постановка завдання.** Метою статті є побудова системного алгоритму діяльності центру розвитку кадрового потенціалу та його соціально-економічного впливу на регіональний розвиток задля максимального відтермінування парадоксу майстерності. В рамках статті використано системний підхід до моделювання діяльності центру розвитку кадрового потенціалу, а також метод кейсів при розгляді успішної університетської моделі функціонування такого центру у ВНЗ.

**Виклад основного матеріалу.** Парадокс майстерності визначає вплив удачі в процесі досягнення результату. Зростання рівня майстерності усіх учасників та певне його вирівнювання призводить до того, що стирається різниця у досвіді між учасниками і при всіх інших рівних умовах вони мають досягти однакового результату [4]. У визначенні лідера на операційному та тактичному рівні все важливішою стає удача. «Внесок» майстерності в такому випадку знижується. Парадокс майстерності не слід розглядати на стратегічному рівні, адже операційна та тактична інформація, яка отримана учасниками того чи іншого процесу, негайно та в повній мірі має використовуватись для досягнення результату. Всі прогностичні дані мають малий життєвий цикл, бо одразу застосовуються в роботі. Отримання вигоди від застосування цієї інформації відбувається лише тим учасником, який першим оперативно обробить та проаналізує отримані дані та прийме рішення на базі аналізу [5]. Інші учасники вже не отримають співрозмірної з «першопрохідцем» вигоди від аналізу тієї ж інформації. «Першопрохідці» з часом також втрачають свої переваги через вирівнювання майстерності.

Ринкова теорія, заснована на парадоксі майстерності – ідеальна модель розвитку подій. В реаліях миттєві обробка та аналіз даних не відбувається через певну інерційність. Причиною цього можуть бути нерівномірність поширення інформації, технологічні обмеження і, що важливо, людський фактор. За умови врахування людського фактору важко стверджувати достовірно, що учасники ринку – конкуренти – будуть діяти раціонально та не ризикувати без гарантій отримання прибутку. Реальний учасник ринкових відносин схильний до емоцій та суб'єктивізму. В такому разі для підвищення рівня раціональності потрібен набір алгоритмів, нормативної бази, яка зменшить вплив людського фактору та наблизить отримувача інформації до швидких аналізу та обробки даних. Інерційність в прийнятті рішень у такій ситуації також зменшується.

Транслюючи викладені думки на ринок освітніх продуктів для навчання протягом життя, особливу увагу на конкурентному ринку слід приділити системності роботи та наявності нормативної бази, яка регулює відповідні процеси.

Таким чином, в першу чергу потрібно зупинитись на системному підході в діяльності центру розвитку кадрового потенціалу, зміцнюючи його розробленою нормативною базою, яка зменшує вплив людського фактору. Нижче представлено пропозиції до кожного з елементів.

#### *I. Системний підхід*

Користуючись матеріалами, узагальненими в роботах [1-3], запропоновано авторський варіант системного підходу в застосуванні до діяльності центру розвитку кадрового потенціалу, який відображено на рисунку 1.

*II. Нормативна база* (на основі документів реєстру основної нормативної бази системи управління якістю діяльності Сумського державного університету [6]).

Впровадження результатів наукової діяльності (витяг з «Положення про Центр розвитку кадрового потенціалу»).

«Основними завданнями та функціями Центру є:

- удосконалення процедур та системи критеріїв оцінювання фахового рівня, кваліфікації персоналу;
- організація та координація роботи з розробки та затвердження типових посадових інструкцій та додатків до них;
- постійний аналіз професійної кваліфікації персоналу та розробка рекомендацій з її підвищення;
- визначення пріоритетних напрямків розвитку професійних компетенцій співробітниками університету;
- формування в університеті системи безперервного, взаємоузгодженого та послідовного

розвитку професійних компетенцій співробітників за всіма напрямками їх діяльності;

- розвиток стимулюючих механізмів щодо залучення до роботи в університеті іноземних вчених з високою міжнародною репутацією, а також участі викладачів у викладанні та науковій роботі у закордонних університетах, які мають високі міжнародні рейтинги з метою вивчення та впровадження передового міжнародного досвіду в організації наукової та навчальної діяльності;

- розвиток системи стимулювання співробітників університету до підвищення власної професійної кваліфікації, у тому числі посилення їх мотивації до підвищення кваліфікації у міжнародно-визнаних центрах з отриманням відповідних сертифікатів, стажування викладачів на високотехнологічних підприємствах та організаціях,

в тому числі за кордоном; – організація функціонування існуючих програм підвищення кваліфікації;

- забезпечення оформлення та видачі документів про підвищення кваліфікації;

- організація запровадження нових програм підвищення кваліфікації як для працівників університету так і для працівників інших навчальних закладів;

- постійне удосконалення та супроводження накопичувальної системи підвищення кваліфікації;

- розвиток системи формального та неформального навчання співробітників університету.

- розвиток системи конкурсів серед працівників університету, зокрема конкурсу педагогічних інновацій та інших;

- впровадження та забезпечення функціонування рейтингової системи оцінки відповідної

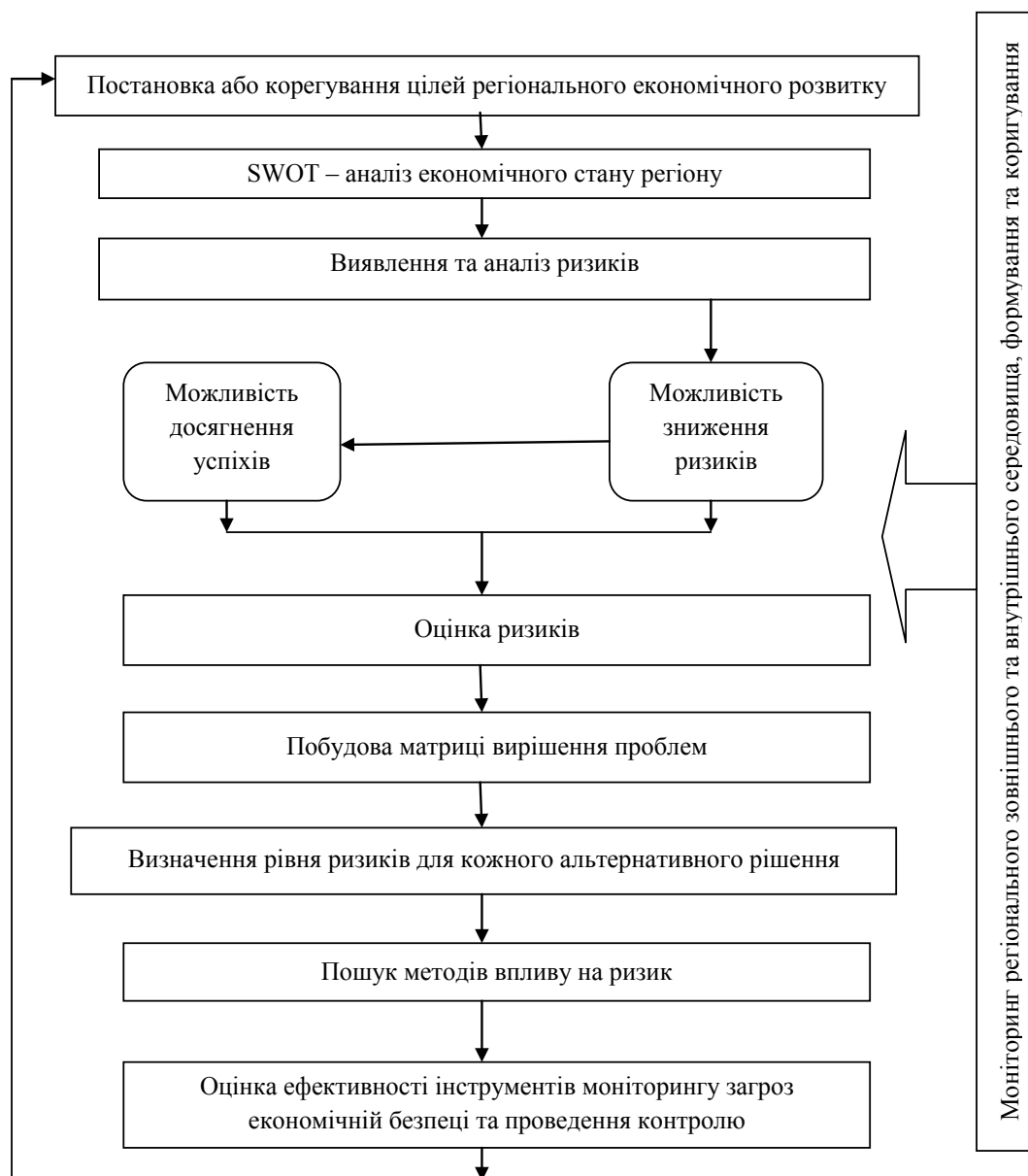


Рис. 1. Системний підхід в застосуванні до діяльності центру розвитку кадрового потенціалу

діяльності з метою стимулювання до самовдосконалення науково-педагогічних працівників;

– формування та розвиток в університеті потужного центру підвищення кваліфікації педагогічних та науково-педагогічних працівників інших закладів освіти та організація надання підрозділами університету відповідних додаткових платних послуг;

– розвиток дистанційних форм підвищення кваліфікації персоналу навчальних закладів;

– розробка та впровадження механізмів постійного удосконалення мовних компетентностей працівників;

– здійснення моніторингу цілей та напрямків міжнародної академічної мобільності науково-педагогічних працівників;

– формування стратегічних завдань та цілей в питаннях розвитку кадрового потенціалу;

– організаційне супроводження та аналіз виконання відповідних програм, перспективних планів, стратегій спрямованих на розвиток кадрового потенціалу університету».

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Запропонований алгоритм системного підходу центру розвитку кадрового потенціалу до реалізації навчання протягом життя, підкріплений прикладом нормативного документу з принциповими завданнями по реалізації цього освітнього напрямку, дозволяє забезпечити швидку обробку та глибокий аналіз отриманої інформації в конкурентному ринковому середовищі. При цьому в максимальній мірі виключається людський фактор, який може сповільнити процес застосування інформації задля отримання конкурентних переваг. Такий підхід дозволить створити умови для швидкого розповсюдження нових ідей та забезпечить вагомий регіональний (національний) соціально-економічний вплив ВНЗ, а також формування бренду ВНЗ із перспективою співпраці із зовнішніми замовниками розробок і послуг.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Ten Haaf W., Bikker H., Adriaanse D.J., Veld J., Malotaux P.Ch-A. Fundamentals of business engineering and management: a system approach to people and organizations. VSSD. 2002. 728 p.

2. Ramosaj B., Berisha G. Systems. Theory and Systems Approach to Leadership. *ILIRIA International Review*. 2014. № 4(1). P. 59-76.

3. Choong K.K. The fundamentals of performance measurement systems: A systematic approach to theory and a research agenda. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 2014. № 63(7). P. 879-922

4. Mauboussin M.J., Callahan D. Alpha and the Paradox of Skill Results Reflect Your Skill and the Game You Are Playing. *Global financial strategies*. 2013. 12 p.

5. Barkas, L.A. The Paradox of Skills. Springer Nature Switzerland AG. 2011. 139 p.

6. Реєстр основної нормативної бази системи управління якістю діяльності Сумського державного університету. URL <https://normative.sumdu.edu.ua>.

#### **REFERENCES:**

1. Ten Haaf W., Bikker H., Adriaanse D.J., Veld J., Malotaux P.Ch-A. Fundamentals of business engineering and management: a system approach to people and organizations. VSSD. 2002. 728 p.

2. Ramosaj B., Berisha G. Systems. Theory and Systems Approach to Leadership. *ILIRIA International Review*. 2014. № 4(1). P.59-76.

3. Choong K.K. The fundamentals of performance measurement systems: A systematic approach to theory and a research agenda. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 2014. № 63(7). P. 879-922.

4. Mauboussin M.J., Callahan D. Alpha and the Paradox of Skill Results Reflect Your Skill and the Game You Are Playing. *Global financial strategies*. 2013. 12 p.

5. Barkas, L.A. The Paradox of Skills. Springer Nature Switzerland AG. 2011. 139 p.

6. Reyestr osnovnoyi normatyvnoyi bazy systemy upravlinnya yakisty diyal'nosti Sums'koho derzhavnogo universytetu. URL: <https://normative.sumdu.edu.ua>.

**Artyukhov A.Ye.**Candidate of Technical sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Processes  
and Equipment of Chemical and Petroleum Refineries  
Sumy State University**UNIVERSITY AT THE MARKET OF LIFE LONG LEARNING EDUCATIONAL SERVICES  
AND THE CONCEPT OF THE PARADOX OF SKILL**

The formation of the university as a center of pedagogical excellence and excellence of scientific research is difficult to imagine without a strong basis for ensuring the quality of educational and scientific activities. The quality assurance system of education formulates the brand of the educational institution. It is a tool to increase the preparation of both students for the labor market and teachers, their level of pedagogical skills. The second of these components opens up new prospects for attracting additional funds to develop university infrastructure and ensure its financial stability. In fact, it is entering the market of lifelong learning services for both research and teaching staff and industry. This market is important from a socio-economic point of view because, besides the actual financial gain from such activities, it becomes possible to attract potential customers (other universities and research institutions, employers, customers of research and services) to shape the university's image.

The main goal of this paper is building a system algorithm of the center of human resources development and its socio-economic impact on regional development to maximize the delay of the paradox of skill.

The article uses a systematic approach to modeling the center's activities for human resources development and the method of cases when considering a successful university model of functioning of such a center in the university.

The proposed algorithm of the center of human resources development to the implementation of lifelong learning, supported by an example of a normative document with basic tasks for implementing this educational area, allows for rapid processing and in-depth analysis of information in a competitive market environment. This eliminates as much as possible the human factor, which can slow down the process of using the information to gain a competitive advantage.

This approach will create conditions for the rapid spread of new ideas and ensure a significant regional (national) socio-economic impact of universities and the formation of a brand of universities with the prospect of cooperation with external customers of developments and services.

Market theory, based on the paradox of skill - an ideal model of development. In reality, instantaneous data processing and analysis do not occur due to certain inertia. This may be due to uneven dissemination of information, technological limitations and, importantly, the human factor. Given the human factor, it is difficult to say with certainty that market participants - competitors - will act rationally and not take risks without guarantees of profit. A real market participant is prone to emotions and subjectivism. In this case, increasing the level of rationality requires a set of algorithms, the regulatory framework that will reduce the impact of the human factor and bring the recipient of information to rapid analysis and data processing. Inertia in decision-making in such a situation also decreases. When transmitting the above ideas to the market of educational products for lifelong learning, special attention in the competitive market should be paid to the work system and the availability of a regulatory framework governing the relevant processes.