

Готовність до перекваліфікації як управлінська метрика: практичні можливості інтегрованої моделі ReadyScore (IGP)

Микола Сміленко

*аспірант освітньої програми «Менеджмент»,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: smilenkoMY@krok.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-7690-3765*

Перекваліфікація персоналу в ІТ-підприємствах поступово переходить із разових ініціатив у площину регулярного управлінського процесу. Це пов'язано з тим, що технології швидко змінюються, попит на окремі ролі коливається, а компанії змушені одночасно закривати потреби проєктів “тут і зараз” і будувати кадровий резерв на майбутнє [1].

Однак у реальній практиці програми перекваліфікації часто стикаються з типовими проблемами: високий відсів учасників, нерівномірна залученість, переоцінка стартового рівня кандидатів або, навпаки, недооцінка їхніх можливостей [2, 3]. Для менеджменту це означає прямі втрати - часу, бюджету, зусиль менторів - і непрямі наслідки у вигляді зриву планів розвитку команд. Саме тому виникає потреба у метриці, яка дозволяє ще до старту навчання оцінити, наскільки конкретний кандидат готовий пройти шлях перекваліфікації до кінця, і які управлінські дії потрібні, щоб підвищити шанси на успіх.

У межах дисертаційного дослідження автора, присвяченого оптимізації перекваліфікації фахівців ІТ-підприємствами, було розроблено інтегровану модель оцінювання готовності до перекваліфікації ReadyScore (IGP). Її ключова ідея полягає в тому, щоб перетворити суб'єктивні уявлення про “вмотивованість” або “здатність до навчання” на зрозумілий управлінський показник, який можна застосовувати в HR та освітніх програмах. ReadyScore формується на основі даних анкетування, де враховуються кілька груп чинників: мотивація (навіщо людині потрібна перекваліфікація і наскільки це рішення усвідомлене), когнітивні та навчальні характеристики (готовність системно вчитися, сприймати складний матеріал, доводити до результату), соціальні умови (наявність підтримки в сім'ї чи команді), а також ресурси (час, фінанси, доступ до техніки, базовий рівень ІТ-навичок). Такий підхід важливий для менеджменту тим, що він одразу ставить в центр не лише “здібності”, а й реалістичність навчального навантаження для конкретної людини.

Далі ReadyScore використовує кілька взаємопов'язаних блоків аналізу, кожен з яких підсилює управлінську цінність результату. По-перше, факторний аналіз дозволяє виділити приховані ключові компоненти, які найбільше впливають на успішність навчання, і таким чином структурує готовність до перекваліфікації як систему взаємопов'язаних причин [4]. На основі цього формується інтегральний показник - індекс ReadyScore, який розраховується з урахуванням вагових коефіцієнтів чинників. Це дає змогу порівнювати кандидатів між собою і бачити, що саме “тягне” готовність вниз або навпаки підсилює її.

По-друге, у моделі використано аналіз відкритих відповідей кандидатів, тобто текстових коментарів, де люди власними словами описують очікування, сумніви та бар'єри. Такі дані часто найцінніші, але їх складно системно обробляти в ручному режимі, особливо коли кандидатів багато [5]. Тому в ReadyScore вбудовано NLP-модуль, який групує відповіді за типами мотивації та ризиків і дозволяє виділити типові профілі: висока, середня або низька готовність, а також характерні “точки напруги” (наприклад, нестача часу, невпевненість у базових навичках, страх зміни професії, низька підтримка). Це важливо саме для управління, бо перетворює розрізнені тексти на зрозумілі категорії для прийняття рішень.

По-третє, логістичне моделювання використовується для прогнозування ймовірності завершення навчальної програми для кожного кандидата. У менеджерській логіці це означає, що компанія отримує не лише “оцінку готовності”, а й прогноз ризику відсіву [6]. І саме цей прогноз робить ReadyScore практичним інструментом оптимізації: він дозволяє керівникам програм і HR не просто відбирати “найсильніших”, а управляти групою так, щоб максимізувати загальний результат. Наприклад, кандидата з високим потенціалом, але низьким ресурсом часу, можна не відсіяти, а перевести в гнучкіший формат або дати підготовчий етап. Кандидату з достатнім ресурсом, але нестабільною мотивацією, може бути потрібна менторська підтримка, короткі контрольні точки і ясна траєкторія прогресу. Тобто ReadyScore формує підґрунтя для персоналізованих управлінських рішень: кого варто зараховувати одразу, кому потрібне підсилення, а кому доцільно запропонувати інший формат або відтермінування.

Таким чином, ReadyScore розглядає готовність до перекваліфікації як управлінську метрику, яка на пряму пов'язана з ефективністю витрат і результативністю кадрових інвестицій. Модель допомагає зменшувати відсів у програмах, точніше планувати навантаження менторів, підвищувати завершуваність навчання і, що важливо для бізнесу, швидше отримувати прогнозований результат у вигляді підготовлених фахівців для потреб підприємства. У ширшій перспективі застосування ReadyScore дозволяє перейти від “масових” навчальних ініціатив до керованих програм розвитку, де рішення про відбір, супровід та формат навчання спираються на дані та є прозорими для менеджменту. Це робить перекваліфікацію не ризиковим експериментом, а повноцінним елементом бізнес-моделі розвитку людського капіталу в ІТ-підприємствах.

Ключові слова: управлінська метрика, перекваліфікація, бізнес-модель.

Список використаних джерел

1. Гончар М., Реверенда Н., Осінов О. УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ПІДПРИЄМСТВ ІТ-СФЕРИ. Наукові інновації та передові технології. 2023. № 13(27). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-13\(27\)-446-455](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-13(27)-446-455) (дата звернення: 01.12.2025).
2. Зубик Л. В. Удосконалення формування професійної компетентності ІТ-фахівців. Сучасний захист інформації. 2018. № 2 (34). С. 20–24.
3. Койбічук В. В., Єфіменко А. Ю. ЕФЕКТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ІТ-ПРОЄКТІВ: МОДЕЛІ

- ТА ІНСТРУМЕНТАРІЙ. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. 2024. № 11. С. 142–147. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.11.142> (дата звернення: 01.12.2025).
4. Мельник А. О., Прима В. І. *ІТ-ринок в Україні: тенденції розвитку* : thesis. 2021. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/18922> (дата звернення: 01.12.2025).
5. Реверенда Н., Смірнов С., Харатон І. *ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ІТ-СФЕРИ*. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-80> (дата звернення: 01.12.2025).
6. Сенік В. В., Магеровська Т. В. *Удосконалення технологій дистанційного навчання ІТ-фахівців за умови воєнного стану*. *Scientific Bulletin of UNFU*. 2025. Т. 35, № 5. С. 145–151. URL: <https://doi.org/10.36930/40350516> (дата звернення: 01.12.2025).