

Соколов А. В.

кандидат наук з державного управління, доцент

Субботіна Т. А.

студент

Національний університет «Запорізька політехніка»

м. Запоріжжя, Україна

ЗАСТОСУВАННЯ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Історія становлення компетентнісного підходу в управлінні персоналом пов'язана з іменами таких відомих дослідників, як Д. Мак-Клелланд, Р. Бояціс, Л. Спенсер та С. Спенсер. У 1970-х роках у США та інших країнах роботодавці при прийомі на роботу враховували академічні оцінки претендентів і використовували тест на визначення рівня інтелекту (IQ). Проте практика показала, що цих двох показників недостатньо для визначення ефективного працівника.

Поширеність компетентнісного підходу та його популярність обумовлені об'єктивними причинами, зокрема змінами виробничої сфери. Через прискорення інноваційних процесів навчання стало частиною бізнес-процесів. Розвиток корпоративного навчання, нові вимоги до працівника змінюють вимоги до загальної підготовки трудових ресурсів, системи освіти в цілому.

У Європі формуються незалежні системи оцінки компетенцій, які не враховують способи їх набуття, що знаходить відображення в картах особистісних навичок (Personal Skills Card), а також Європейській системі акредитації навичок (European Skills Accreditation System) [1, 2].

Сучасні європейські системи оцінки рівня компетенцій орієнтуються на результат і не враховують спосіб навчання (модель Social Europe). Така демократизація дозволяє розвивати кар'єру не тільки на основі елітної освіти, а й на базі досвіду та самоосвіти. Приходить розуміння, що в світі, що глобалізується, для забезпечення мобільності трудових ресурсів необхідно сформувати загальні контрольні рівні професійної компетентності. Це було детально враховано під час розробки Європейської стратегії зайнятості (European Employment Strategy) [3]. Отже, компетентнісний підхід виступає відображенням змін у змісті та характері праці, професійному навчанні та освіті.

Щодо управління персоналом, то видається логічним використовувати інтегрований підхід до компетенцій – підхід, який поєднував би поведінковий та функціональний підходи в єдиних багатовимірних моделях, що включають функціональні, когнітивні та поведінкові компетенції у цілісну структуру.

Виходячи з цього компетенції доцільно розуміти як характеристики особистості, важливі для ефективного виконання роботи на відповідній позиції (посади), які можна виміряти через спостереження поведінки.

Цілісна модель компетенцій представляється як система, яка відбиває, з одного боку, єдність компетенцій, з другого – складність поділу їх когнітивних, функціональних, соціальних вимірів, і навіть метакомпетенцій [4, с. 72].

При цьому когнітивні компетенції містять як офіційні знання, так й неофіційні, отримані з урахуванням досвіду. Знання («знають що»), які підкріплені розумінням («знають чому»), відрізняються від компетенцій, які включають навичку застосування.

Функціональні компетенції (навички, або ноу-хау) являють собою те, що людина, яка працює в даній професійній галузі, може зробити і здатна продемонструвати.

Соціальні компетенції включають особистісні та етичні компетенції. Якщо особистісні (поведінкові) компетенції («знають, як поводитися») розуміються як стійкі властивості особистості, пов'язані з ефективним виконанням роботи, то етичні відображають особисту думку та професійні цінності, здатність приймати засновані на них рішення у робочих ситуаціях.

Метакомпетенції можна описати як здатність справлятися з невпевненістю, повчаннями та критикою.

Подібний багатовимірний і водночас цілісний підхід до компетенцій набуває все більшого поширення та дає досить широкі можливості для того, щоб інтегрувати в єдине ціле вимоги бізнесу, технологій управління персоналом та освітнього процесу, а також дозволяє досягти синергетичного ефекту від формальної освіти та виробничого навчання на формування професійної компетентності.

За рівнем (масштабом) поширення (приналежності) компетенція може бути загальною або специфічною. Загальна, чи універсальна, компетенція притаманна всім представникам цієї професії, незалежно від того, до якої організації вони відносяться і які обов'язки виконують. Їхня модель закладається і в основу системи освіти.

Серед загальних компетенцій можна назвати:

- управлінські (або менеджерські), які необхідні керівникам для успішного досягнення бізнес-цілей. Вони розробляються для працівників, зайнятих управлінською діяльністю та які мають працівників у лінійному чи функціональному підпорядкуванні. Управлінські компетенції можуть бути схожими для керівників у різних галузях і включають, наприклад, такі компетенції, як «Стратегічне бачення», «Управління бізнесом», «Робота з людьми» тощо;

- професійні (або технічні), які застосовні щодо певної групи посад.

Для опису загальних компетенцій розроблено низку словників факторів компетенцій (прикладом може бути матриця компетенцій Гаазького інституту державного управління – ROI, словник Р. Бояциса, і навіть словник компетенцій, запропонований Л. Спенсером у «моделі ефективної роботи», чи список чинників компетенцій Management Charter Initiative - MCI).

Компетенція може бути спільною і з точки зору організації – її можна застосовувати до всіх працівників цієї організації – корпоративні (ключові) компетенції. Корпоративні компетенції впливають із цінностей компанії, які фіксуються у таких корпоративних документах, як стратегія, кодекс корпоративної етики тощо.

Проведений аналіз показує, що в науковій літературі немає достатньої методології, що дозволяє говорити про системне застосування компетентнісного підходу в управлінні персоналом або управлінні компетентністю в організації. Окремі праці присвячені лише опису об'єкта управління – компетентності, системне уявлення про об'єкт, але не аналізується суб'єкт управління компетентністю і системний метод управління, чи аналізується системний метод без системного ставлення до об'єкта.

Щоб забезпечити системність застосування і, як наслідок, ефективність управління організацією пропонується розділити об'єкти стосовно вживання понять «компетентність», «компетенція» та запровадити поняття «модель компетенцій за посадою». Якщо розглядати побудову моделі компетенцій лише через аналіз успішної поведінки та прояви компетенцій співробітниками в рамках виконуваної функції, то формується лише один із безлічі варіантів профілів моделі компетенцій, тобто використовується метод індукції. Введення поняття «модель компетенцій за посадою» дозволяє уникнути окремих випадків і використовувати метод дедукції, сформувавши таким чином універсальні моделі компетенцій, які можливо застосовувати в рамках галузі в цілому і навіть між галузями. Модель компетенцій за посадою наочно демонструє взаємозв'язок та взаємозалежність компетентнісного, програмно-цільового, процесного та функціонального підходів. У разі розробки моделі компетенцій, заснованої на особистісних проявах поведінкових моделей, ми втрачаємо мету організації, функцію та процес, і можемо задати свідомо хибну модель. Однак при формуванні моделі компетенцій за посадою входом для даного процесу виступає аналіз функціональності посади та процесів, в рамках яких ця функціональність виникає, з урахуванням цілей організації.

Такий підхід дозволяє створити ядро для формування всіх підсистем керування персоналом.

Література:

1. Personal Skills Card URL: <https://europa.eu/youreurope/citizens/work/professional-qualifications/european-professional-card> (дата звернення: 16.10.2022).

2. European Skills Accreditation System URL: <https://cordis.europa.eu/article/id/6896-european-skill-accreditation-system> (дата звернення: 16.10.2022).

3. European Employment Strategy URL: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=101&langId=en> (дата звернення: 16.10.2022).

4. Манухіна М.Ю., Тацій І.В. Управління персоналом промислового підприємства на засадах компетентнісно-орієнтованого підходу. Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. Сєверодонецьк, 2020. №6 (262) С. 71–75. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2020-262-6-71-75>