

УДК 331

Соколов А.В.

канд. держ. упр, доц. НУ «Запорізька політехніка»

РОЗРОБКА МОДЕЛІ КОМПЕТЕНЦІЙ ПЕРСОНАЛУ

Компетентнісна модель в управлінні персоналом служить інтегруючим інструментом для ефективної діяльності бізнесу, розвитку методології управління персоналом та вдосконалення освітнього процесу.

Модель компетенцій - це інструмент, який сформувався під час розвитку компетентнісного підходу. Вона широко застосовується у всіх галузях господарювання, особливо, в управлінні персоналом. На сьогоднішній день цим інструментом необхідно користуватися не тільки роботодавцям, а всьому економічно активному населенню, оскільки вона відображає актуальні вимоги ринку праці та підлягає гнучкому перетворенню залежно від умов, що склалися в країні та світі.

У науці та практиці існує безліч визначень поняття «Модель компетенцій», що відрізняються один від одного, та досить часто ототожнюються з терміном «Профіль компетенцій». Однак, модель - це не просто набір компетенцій, що відноситься до певної сфери діяльності чи посади.

Модель компетенцій - інструмент управління та розвитку економічно активного населення, що відображає актуальні вимоги економіки праці та специфічні особливості діяльності конкретної організації, що включає сукупний набір кластерів та профілів компетенцій, які сприяють ефективності трудової активності та досягненню індивідуальних, організаційних та корпоративних цілей.

Така модель має відображати когнітивні, соціальні та функціональні компетенції. При цьому когнітивні компетенції є знаннями, які можуть бути офіційними або неофіційними, що засновані на вивченні наукової літератури або практичному досвіді, вони обов'язково підкріплені розумінням, але не включають навичку застосування. Соціальні компетенції включають особистісні та етичні компетенції та тісно пов'язані з успішністю виконання роботи. Функціональні компетенції характеризуються професійною сферою застосування та варіюються залежно від неї. Вони демонструють те, що людина має вміти робити в межах своєї посади та галузі господарювання.

Методичний підхід до формування моделі дозволяє побачити її будову «зсередини», зрозуміти та усвідомити її вплив на управлінський процес, побачити які помилки стоять на шляху формування ефективної компетентнісної моделі з урахуванням вимог економіки праці та цифровізації бізнес-процесів.

Розробка та побудова будь-якої моделі – це системний, структурований, організаційний процес з певним алгоритмом дій. Вимоги побудови моделі виходять із логіки стандартів, доповнюють їх, згідно з сучасними тенденціями, сприяють детальному розумінню. Вимірність, облік та оцінка компетенцій сприятиме ефективності траєкторії розвитку кадрів, розуміння широкого набору компетенцій сприятиме підвищенню на посаді, у тому числі управлінської.

На підготовчому етапі у межах планування проекту описується бажаний результат, який хоче досягти організація, і навіть регламентуються терміни та необхідні інструменти (методи). Докладно описується, що потрібно зробити, як і навіщо, і яким буде результат.

Етап проектування найкомплексніший і триваліший. Необхідно буде сформулювати цілісну модель компетенцій організації, а також компетенції з кожної посади окремо. Кількість рівнів має бути такою, щоб досягти ефективності моделі та щоб вона була простою та зрозумілою. Залежно від розміру та виду діяльності рекомендується формувати не більше 3-5 рівнів.

Збір інформації про необхідні якості слід проводити відповідно до сучасних вимог ринку праці та економіки в цілому. Не зайвим буде й закордонний досвід у ідентичних чи суміжних сферах. Дані щодо кожної посади необхідно аналізувати з урахуванням запланованих технологій, що впроваджується, це дозволить виявити шляхи розвитку персоналу. З зібраної інформації формується каталог компетенцій, який підлягає угрупованню в кластери (сукупність тісно пов'язаних компетенцій).

Після того, як сформовані кластери, формується схематичне представлення моделі компетенцій як основного інструменту управління персоналом та його розвитку.

Коли модель згрупована та має наочне уявлення, проектна група переходить до формування профілів компетенцій для кожного співробітника, який обіймає ту чи іншу посаду. Після того, як буде сформовано і модель, і профілі, запускається етап перевірки валідності чи відповідності моделі меті організації, а також принципам та стандартам її формування.