

УДК 331.104

Синиченко А.В., ст. викладач Донецького національного університету імені Василя Стуса

КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД ЯК СУЧАСНА ПАРАДИГМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

У статті доведено наявність потреби в удосконаленні науково-методичного інструментарію оцінки ефективності управління персоналом; розглянуто доцільність використання компетентісного підходу до управління персоналом в умовах трансформаційних перебудов зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства; розглянуто теоретичні підходи до трактування поняття компетенції, проведено узагальнення думок різних науковців щодо взаємозв'язку між компетенцією та професійною поведінкою працівників; обґрунтовано роль і місце компетентісного підходу до управління персоналом, доведено, що ефективність управління персоналом заснована, насамперед, на інформації про працівників, провідне місце в якій займає інформація про рівень професійних знань і умінь працівника, його досвіду, особливості трудової мотивації; виокремлено відмітні особливості компетентісного підходу до управління персоналом в сучасних умовах розвитку підприємства; запропоновано модель реалізації компетентісного підходу до управління персоналом.

Ключові слова: компетенція, компетентісний підхід, управління персоналом, модель реалізації
(Рис.1, Літ. 12).

Синиченко А.В.

КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД КАК СОВРЕМЕННАЯ ПАРАДИГМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

В статье обоснована необходимость в совершенствовании научно-методического инструментария оценки эффективности управления персоналом; рассмотрена целесообразность использования компетентностного подхода к управлению персоналом в условиях трансформационных преобразований внешней и внутренней среды функционирования предприятия; рассмотрены теоретические подходы к трактовке понятия компетенции, проведено обобщение мнений различных ученых по вопросу взаимосвязи между компетенцией и профессиональным поведением работников; обоснована роль и место компетентностного подхода к управлению персоналом, доказано, что эффективность управления персоналом основана, прежде всего, на информации о работниках, ведущее место в которой занимает информация об уровне профессиональных знаний и умений работника, его опыте, особенности трудовой мотивации; выделены отличительные особенности компетентностного подхода к управлению персоналом в современных условиях развития предприятия; предложена модель реализации компетентностного подхода к управлению персоналом.

Ключевые слова: компетенция, компетентностный подход, управление персоналом, модель реализации.

Sinichenko A.

COMPETENCE APPROACH AS A MODERN PARADIGM OF PERSONNEL MANAGEMENT

The article substantiates the need to improve the scientific and methodological tools assess the effectiveness of human resource management; examined the feasibility of using the

competency approach to human resource management in the conditions of transformational changes of external and internal environment of the operation of the business; the theoretical approaches to the interpretation of the concept of competence, carried out a compilation of views of various scholars on the relationship between competence and professional conduct of employees; substantiated the role and place of the competency approach to HR, it is proved that the effectiveness of personnel management is based primarily on information about workers, the leading place which takes information about the level of professional knowledge and skills of the worker, his experience, especially of labor motivation; highlighted features of the competency approach to human resource management in modern conditions of development of the enterprise; proposed a model of implementation of the competency approach to HR..

Keywords: competence, competence approach, personnel management, the implementation model.

Постановка проблеми. Стратегічні зміни в економічній і політичній системі, а також трансформаційні перебудови в країні несуть як великі можливості, так і серйозні загрози для кожного підприємства через підвищення ступеню невизначеності й наявності ризиків. Така ситуація потребує більш ретельного обґрунтування господарських рішень щодо пріоритетності розвитку певного виду ресурсів підприємства, серед яких персонал є стрижневою компонентою, що забезпечує гнучкість і адаптивність функціонування підприємства за умов соціально-економічної турбулентності як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. При цьому слід зауважити, що значущість персоналу зумовлена сукупністю професійних знань, умінь і навичок кожного працівника, тобто наявністю професійних компетенцій. Саме від професійної компетентності працівників залежить в цілому ефективність виробництва, яка впливає на обсяг і темпи приросту продукції, використання матеріально-технічних засобів, інноваційний розвиток і т.ін. За таких обставин компетентнісний підхід до управління персоналом набуває особливого значення, оскільки дозволяє узагальнити широкий спектр питань адаптації працівника до зовнішніх умов, з урахуванням особистого фактора в побудові системи управління персоналом підприємства.

Якщо виходити з того, що управління персоналом є одним із стрижневих бізнес-процесів підприємства, то логічно буде зробити висновок про те, що успішність діяльності підприємства багато в чому визначається ефективністю вирішення всього комплексу проблем, пов'язаних з пошуком, відбором, наймом, навчанням, оцінкою і стимулюванням працівників. Всебічна і об'єктивна оцінка співробітників – це активний і дієвий інструмент управління, який дозволяє вирішувати кадрові проблеми в організаціях, досягати успіху в конкурентній боротьбі і стійкості на ринку завдяки ефективному та раціональному використанню трудових ресурсів. Звідси виникає необхідність визначення парадигми управління персоналом, що дозволяє створити єдину систему науково-методичних інструментів та процедур оцінки вимог, що обумовлюють пріоритетність вибору альтернатив управлінського рішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових публікацій з питань управління персоналом підприємства показує, що одним із сучасних напрямків дослідженні цієї проблеми є проблема компетентнісного підходу до управління персоналом. Пошуку шляхів вирішення цієї проблеми присвячені наукові праці І.Андрєєвої [1], І.Данилова [1], Т.Ветошкіної [2], А.Михайлової [3], І.Волобоевої [4], О.Чуланової [5], Н.Коваленко [6] та ін.

У своїх роботах вчені визначають поняття концепції управління персоналом як системи теоретичних і методологічних поглядів на розуміння і визначення сутності,

змісту цілей, завдань, критеріїв, принципів і методів управління персоналом, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації в конкретних умовах роботи організацій. На основі досліджень і вивчення досвіду роботи фахівців з управління персоналом І. Андрєєва та І. Данилов виділяють загальні принципи і закономірності до системи управління персоналом в організації [1].

Особливої уваги заслуговує роботи Коваленко Н.В. і Должикової А.Л. [6] щодо теоретичного аналізу компетенцій персоналу підприємства, який потребує постійного проведення та розвитку через зміну пріоритетів розвитку суспільства, переходу до вищого рівня технологічного украду економіки країни тощо.

Т.Ветошкіна пропонує в контексті технології створення компетенцій способи створення системи компетенцій, виокремлює переваги та недоліки оцінки персоналу на основі моделі компетенцій [2].

Теоретичні аспекти формування концепції використання компетентнісного підходу в управлінні персоналом висвітлено в роботі О.Чуланової [5]., яка обґрунтовує місце і роль моделі компетенцій в системі управління персоналом, а також визначає складові елементи концепції компетентнісного підходу в управлінні персоналом організації

Однак питання щодо обґрунтування сучасної парадигми компетентнісного підходу до управління персоналом потребує більш поглибленого дослідження.

Ціль статті. Ціль статті полягає в обґрунтуванні сучасної парадигми компетентнісного підходу до управління персоналом.

Виклад основного матеріалу. Управління персоналом підприємства є одним з найважливіших напрямків у стратегії сучасного підприємства, оскільки в сучасних умовах господарювання роль людини зростає, і до його здібностей, рівню знань і кваліфікації пред'являються усе більш високі вимоги.

Система управління персоналом являє собою комплекс цілей, завдань й основних напрямків діяльності, а також різних видів, форм, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на забезпечення постійного підвищення конкурентоздатності підприємства в ринкових умовах, росту ефективності продуктивності праці і якості праці, забезпечення високої соціальної ефективності функціонування колективу.

Управління персоналом підприємства починається зі стратегічних цілей і завдань, які завжди повинні опиратися на суспільний розвиток, урахувати потреби й пріоритети всіх груп населення. Методи й завдання закономірно визначають всі наступні елементи процесу управління персоналом: зміст, форми й методи діяльності працівників в організаціях, забезпечують повноту управлінських рішень, постійно орієнтують персонал на таку діяльність, що цілісно б впливала на соціально-економічні результати. У тому випадку, коли цілі, завдання, зміст управлінського процесу становлять цілісний логічний ланцюжок, коли керівник може вибрати найбільш раціональні, відомі науці й практиці, варіанти й розраховувати на досягнення результатів, можна говорити про закономірності управління. Оцінка ефективності управління персоналом заснована, насамперед, на інформації про працівників: просування по службі, їх професійні, кваліфікаційні, статевими і віковими характеристики, медичні й психологічні параметри, продуктивність і новаторська активність.

Оцінка повинна здійснюватися протягом всіх фаз управлінської діяльності. Вона тісно пов'язана з іншими етапами процесу управління й своїми результатами здатна спонукати керівника вносити в нього необхідні корективи. При цьому оцінка забезпечує функціонування у фірмі безперервного зворотного зв'язку.

Також варто помітити, що при оцінці ефективності управління персоналом варто

враховувати витрати на досягнення поставлених цілей. Звідси реальна ефективність системи управління персоналом може бути визначена тільки через зіставлення ступеня реалізації цілей з витраченими на це засобами. Ефективність управління персоналом необхідно оцінювати за результатами роботи всього підприємства.

Аналіз публікацій у цій області [7, 8, 9,10] дозволяє виділити дві основні концепції, покладені в основу оцінки ефективності управління персоналом підприємства. Відповідно до першого з них ефективність управління персоналом підприємства оцінюється виходячи з органічної єдності управління й діяльності підприємства, але при цьому внесок притаманний управлінню персоналом в ефективність діяльності підприємства не визначається.

Друга концепція наголошує на визначення внеску управління персоналом в ефективність діяльності підприємства. Кількісна оцінка цього внеску являє собою надзвичайно важке завдання, тому що навіть відповідних звітних показників поки ще не існує. Тому більшість методик оцінки ефективності управління персоналом підприємства дотримуються першого підходу.

При цьому представляється доцільним оцінювати не стільки внесок управління персоналом в ефективність діяльності підприємства, скільки якісний вплив його на цю ефективність.

Нарощування і використання інтелектуальних можливостей персоналу підприємства дає змогу швидко реагувати на вимоги ринку, ефективно реалізовувати свою стратегію розвитку, забезпечувати відтворення капіталу. Забезпечення таких дій можливе лише за умови, якщо праця кожного робітника організації буде розглядатися як унікальна діяльність, яку необхідно заохочувати, постійно удосконалювати з урахуванням змін мінливого зовнішнього середовища [4].

В даному контексті міркувань пропонується використовувати компетентнісний підхід як сучасну парадигму управління персоналом. В рамках компетентнісного підходу професійна поведінка працівника розглядається як прояв його компетенцій. При цьому під компетенцією розуміється особливий інформаційний ресурс, що містить досвід, знання і навички про спосіб організації і управління ресурсами і бізнес-процесами для досягнення поставлених цілей, носієм якого є працівники. Компетентнісний підхід описує не стільки знання і навички людини, скільки модель професійної поведінки, за допомогою якої встановлюється прямий зв'язок застосовуваних знань, умінь і навичок з конкретними, вимірюваними результатами трудової діяльності працівника. Це призводить до розуміння причин трудового успіху або невдачі, вказує не тільки на здатність людини здійснювати необхідну професійну діяльність, але і нести за неї відповідальність, усвідомлювати, яким чином досягається потрібний результат.

Основне завдання компетентнісного підходу полягає в тому, щоб навчити працівника управляти власними знаннями, навичками і вміннями, тобто вміти самонавчатися і само розвиватися. Ще однією відмінною особливістю компетентнісного підходу є те, що для опису компетенцій використовуються різні характеристики, тобто прояв в поведінці знань, навичок і якостей, за якими можна визначити наявність компетенції працівника. Одночасно вони описують конкретні прояви професіоналізму співробітника при виконанні робочих завдань [11].

Побудова функцій управління персоналом на основі компетентнісного підходу не тільки сприяє реалізації бізнес-стратегії розвитку підприємства, а й активізує саморозвиток і самоорганізацію персоналу, оскільки активна участь в процесах

поліпшення діяльності підприємства неможлива без залучення працівників до самостійного пошуку, розвитку знань і індивідуальних здібностей.

Відмітна особливість компетентнісного підходу як концепції управління персоналом полягає також у визначенні її об'єкта. На противагу до знань та навичок працівників, які далеко не завжди можуть відображати реальну потребу бізнесу, дана концепція виводить на перший план потенціал співробітника – здатності, мотивацію і поведінкові установки. Звернення до явних і прихованих можливостей працівників створює потужний імпульс до їх активної участі в діяльності організації, зростання задоволеності працею, і формування на цій основі постійної потреби в удосконаленні знань, умінь і компетенцій [5].

При проведенні оцінки персоналу враховується відповідність вимог, об'єктивно пред'являються до виконання певного роду діяльності (компетенції посади), до можливостей конкретного фахівця задовольняти їм (компетенції співробітника) [12].

Сучасні організації все частіше транслиують ідеологію компетентнісного підходу на всі сфери управління персоналом, при цьому модель компетенцій стає центральним елементом системи управління персоналом, навколо якого зосереджені конкретні функціональні напрямки управління персоналом. По суті, можна стверджувати, що концепція компетентнісного підходу є інтегрованою концепцією, яка формує основні принципи управління персоналом сучасної організації [5].

Ефективні результати економічної діяльності тісно пов'язані з стратегічним управлінням людськими ресурсами і підвищенням ефективності використання інтелектуального капіталу організації. Ключовим аспектом інтелектуального капіталу є професійна, мотивована людина, з певним набором необхідних для реалізації стратегії організації компетенцій. Розвиток самих професійних компетенцій можливий лише за певних умов. Система управління персоналом (з її підсистемами) здатна ефективно функціонувати лише за умов постійного розвитку професійної компетентності персоналу організації [4].

Стан персоналу підприємства, рівень його кваліфікації і професіоналізму, здатність найманих працівників оптимально вирішувати поставлені перед ними завдання і приносити прибуток підприємству прямо залежать від тих теоретичних підходів і практичних методів роботи з людьми, які використовують в своїй повсякденній роботі менеджери організації. Тому слід синхронізувати компетенції працівників і компетенції організації, які доцільно сфокусувати на вирішенні завдань, спрямованих на оптимізацію управління персоналом (рис.1).

Як було зазначено раніше, компетенції об'єднують здатності і мотивацію працівника і описують його виробничу поведінку. Це – не просто знання працівника, а вміння застосовувати їх в професійній діяльності. Як приклад управлінських компетенцій можна привести рішення управлінських проблем (збирання та аналіз інформації, визначення проблем, вироблення альтернативних рішень і вибір курсу дій), вплив на оточуючих (передача необхідної інформації, подолання бар'єрів і опору, здатність визначати дії людей). Отже. Компетенції є цінністю не самі по собі, а лише остільки, оскільки вони допомагають працівникам досягати певних результатів у відповідності з поставленими перед ними завданнями.

В запропонованому компетентнісному підході до управління персоналом підприємства виділено 2 блоки: перший містить перелік компетенцій працівників і компетенцій організації, другий – відображає послідовність етапів, спрямованих на вирішення завдань по удосконаленню управління персоналом.

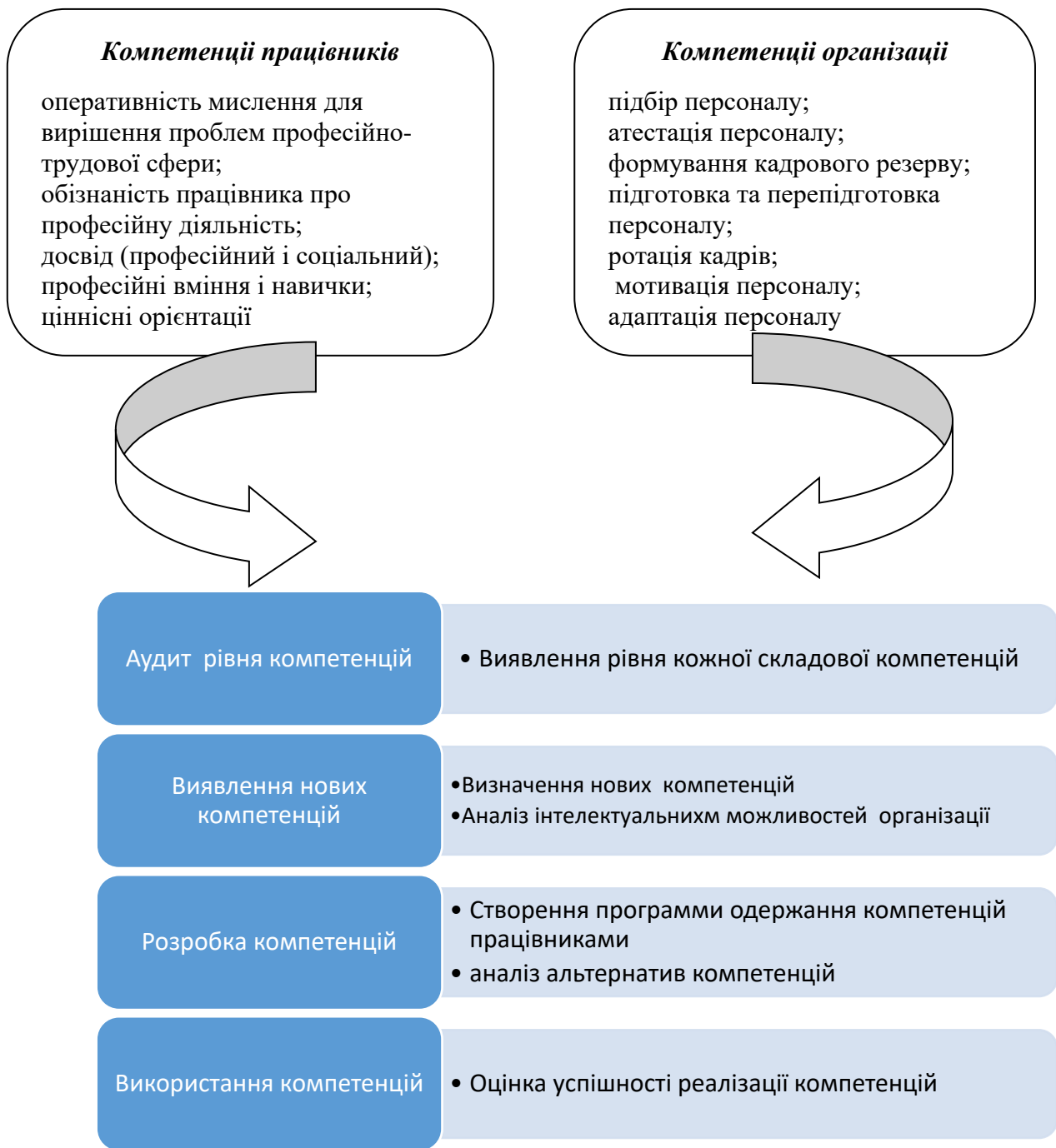


Рис.1 – Компетентнісний підхід до управління персоналом підприємства
 Авторська розробка

На першому етапі – аудит рівня компетенцій визначаються параметри, на основі яких формується перелік компетенцій, а також проводиться оцінка поточного стану системи управління персоналом. Результатом проведеного аудиту є виявлення рівня кожної складової компетенції. На другому етапі визначаються нові компетенції з одночасним аналізом інтелектуальних можливостей підприємства і загальної стратегії його розвитку. Ключовим етапом є розробка компетенцій. На цьому етапі проводяться дослідження зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на моделі компетенцій. Результатом проведених досліджень є створення програм одержання компетенцій, а

також аналіз їхніх альтернатив. На етапі використання компетенцій відбувається виявлення взаємозалежності цілей і системи показників оцінки компетенцій їх взаємозв'язку з процесом стратегічного розвитку ключових компетенцій підприємства, контроль за реалізацією стратегічних цілей.

Висновки. Компетенції є характеристикою людини, а не посади, тому переносяться з одного робочого місця на інше разом зі працівником.

Компетентнісний підхід описує не стільки знання і навички людини, скільки модель професійної поведінки, за допомогою якої встановлюється прямий зв'язок застосовуваних знань, умінь і навичок з конкретними, вимірюваними результатами трудової діяльності працівника, узгодженими з загальною стратегією розвитку підприємства.

ЛІТЕРАТУРА

1. Андреева И.С. Компетентностный подход к управлению персоналом как конкурентное преимущество предприятия / И.С. Андреева, И.П. Данилов // Вестник Чувашского университета. - 2014. - № 1. - С. 218-224
2. Ветошкина Т. Роль компетенций в управлении персоналом / Т. Ветошкина // Кадровик. Кадровый менеджмент. - 2008. - № 3. - Электронный ресурс. - Режим доступа: <https://www.lawmix.ru/bux/52357>
3. Михайлова А.В. Роль компетенций при отборе и найме персонала / А.В. Михайлова, Л.Н. Попова, К. Борисова, // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. - 2012. - № 43 (7)
4. Волобоєва І.О. Компетенції: ключовий елемент управління людським капіталом організації І. Волобоєва. - Електронний ресурс. Режим доступу: http://stvttt_2014_2_33.pdf
5. Чуланова О.Л. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом / О.Л. Чуланова / Институт Государственного управления, права и инновационных технологий (ИГУПИТ) // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». 2013. - № 5.
6. Коваленко Н.Д. Аналіз людського капіталу підприємства як ключової компетенції / Н.Д. Коваленко, А.П. Должикова // Економічний простір - № 75 - 2013 - С. 191-199.
7. Алексеева Л. Е. Оценка эффективности управления персоналом / Л.Е. Алексеева, О.Е. Самойлова // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. X междунар. науч.-практ. конф. Часть II. - Новосибирск: СибАК 2012.
8. Ефремов, А.В. Стратегия управления персоналом - важнейшая составляющая стратегии управления организацией / А.В. Ефремов // Журнал «Кадры предприятия». - 2010. - № 9. - С. 261-264.
9. Сівашенко Т.В. Сучасні підходи до оцінки персоналу / Т.В. Сівашенко // Економічний аналіз: зб. наук. пр. - Тернопіль: Видавництво Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2011. - Вип. 8. - Ч. 2. - С. 315-318.
10. Опанасюк Ю.А. Удосконалення системи оцінки персоналу на підприємстві / Ю.А. Опанасюк, А.В. Рудь // Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. - 2012. - № 1. - С. 134-140.
11. Компетентностный подход, основные понятия. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://free.megacampus.ru/xbookM0022/index.html?go=part-012*page.htm
12. Крымчанинова М.В. Компетентностный подход к оценке персонала / М.В. Крымчанинова. - Электронный ресурс. - Режим доступа: <http://www.potentiales.ru/page433.html>.