

УДК 331.108:338.23

DOI:10.5281/zenodo.11860377

Б.І. Андрушкін, здоб. ступ. PhD (*KHEU, Київ*)

МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦІЙ ПЕРСОНАЛУ ЗГІДНО З ЄВРОПЕЙСЬКИМИ СТАНДАРТАМИ У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Правильний вибір стратегічних напрямів для відбудови України та повоєнного відновлення її економіки адекватною мірою відображає траєкторію майбутніх позитивних зрушень. Хоча в деяких наукових працях, зокрема [1-4], при аналізі воєнної економіки та взаємозв'язків між військовими витратами та економічним зростанням, виявлено другорядність витрат на створення робочих місць та організаційні інновації щодо персоналу, ми не погоджуємося з таким трактуванням. Вважаємо справедливим твердження, що основна мета розвитку персоналу – збільшення «віддачі» кожного працівника, підрозділу та підприємства загалом [5]. І в умовах повоєнного відновлення економіки ця мета стає чи найголовнішою для кожного підприємства.

Проголошені ще в Стратегії «Європа-2020» завдання щодо зміцнення трудового потенціалу Європейського Союзу були конкретизовані в низці офіційних документів ЄС, резолюцій, рекомендацій, доповідей та програм Європейської Ради, Європейської Комісії, Європейського Парламенту, офіційних національних документах. Так, Брюггське Комюніке про зміцнення європейського співробітництва у сфері професійної освіти та навчання на період 2012-2020 рр., прийняте Європейською Комісією спільно з міністрами, які відповідають за цю сферу в країнах-членах, поставило на порядок денний розвитку Європи системне запровадження у всі програми професійної освіти навчання на засадах продуктивної діяльності [6].

Весь набір, сукупність компетенцій, встановлений співробітникам у вигляді вимог на певних позиціях для успішного досягнення цілей організації, використовується як модель компетенцій організації. У такому разі управління персоналом опирається на компетенції. Модель компетенцій – це комплексний інструмент управління персоналом. Його комплексність проявляється в тому, що він використовується у декількох процесах, інтегрує їх. Зрозуміло, що від ефективності роботи персоналу організації залежить її результативність. Якісно розроблена модель компетенцій допомагає встановити, якими для цього повинні бути співробітники: їхня поведінка, навички та вміння, – щоб організація працювала ефективно.

Із технічного боку компетенція складається з: назви, визначення, рівня розвиненості компетенції (найчастіше це шкала з 3–4 рівнів або визначаються різні індикатори для різного рівня посад), індикаторів (опис компетенції), які допомагають встановити рівень розвиненості.

Для того, щоб визначити рівні прояву цієї компетенції використовуються поведінкові індикатори, які відображають поведінку співробітників:

- працює з орієнтацією на майбутнє,
- дає повне уявлення про сильні та слабкі сторони, можливості та загрози організації, підрозділу,
- розглядає загальну картину організації та її мандату в ширшому контексті / у контексті суспільства при розстановці пріоритетів повоєнного відновлення економіки.

Не існує стандартного списку для кожної посади. Тип компетенції, що входить до моделі, залежить від конкретних потреб. Наприклад, модель для маркетолога кардинально відрізнятиметься від компетентностей бухгалтера. Вирізняють кілька типів компетенцій.

Корпоративні компетенції – це основні навички та поведінкові патерни, необхідні всім співробітникам компанії. Вони варіюються, оскільки залежать від цінностей, філософії та цілей кожної компанії. Це можуть бути:

- комунікативні навички;
- емоційний інтелект;
- навички командної роботи або вміння працювати на самоті;
- повагу до корпоративних цінностей та заходів;
- орієнтація на результат або процес;
- креативність або вміння працювати за інструкцією.

Більшість професій потребують здатності працювати з іншими людьми тією чи іншою мірою. Навіть співробітники, які працюють дистанційно, контактують з іншими учасниками команди.

Менеджерські компетенції застосовуються до працівників, яким доручено управлінську роботу на різних рівнях.

Професійні або технічні компетенції – це специфічні для роботи навички, які є унікальними для кожної посади. Наприклад, для маркетолога це буде розуміння роботи пошукових систем, а у модель компетенцій project-менеджера входить комунікабельність і вміння приймати рішення, а перекладача це знання іноземних мов. Професійні навички та вміння є унікальними для кожної посади.

Особистісні компетенції – це набір навичок, що включає самосвідомість, самоврядування, відповідальне прийняття рішень,

впевненість та стресостійкість. Такі риси характеру стають все більш популярними в міру прискорення технічного прогресу та просування України на шляху євроінтеграції.

Модель компетенцій персоналу згідно з європейськими стандартами створюється на основі конкретних вимог підприємства. Попри те, що в наведеному прикладі перераховані характеристики, що часто використовуються, модель може відрізнятись на різних підприємствах. Для топ-менеджерів важливим є вміння бачити загальну картину підприємства, вміння оцінювати ситуацію з різних сторін, знаходити альтернативи.

Цільова група моделі компетенцій – середній менеджмент. Він має достатню свободи дій, а це одна з головних вимог для запровадження компетентнісного підходу.

Впровадження досвіду країн ЄС в управління персоналом та ретельна підготовка менеджменту підприємств до роботи з новими інструментами управління могли б значно допомогти процесу реформ в Україні та справедливо розглядаються як важливий крок у повоєнному відновленні економіки.

Інформаційні джерела

1. Rudy K. Military economy and economic growth: Bidirectional effects in transition economies of eurasia. *Global Journal of Emerging Market Economies*, 2022. No14(3), pp. 285-300.
2. Barro R. J. Economic growth in a cross section of countries. *Quarterly Journal of Economics*, 1991. No106(2), pp. 407-443.
3. Резнікова Н., Панченко В. Природа сингапурського дива. *Тиждень. N 32 (716) від 11 серпня 2021*. URL: <https://tyzhden.ua/pryroda-sinhapurskoho-dyva/>
4. Дука, А., Старченко Г. Світовий досвід повоєнного відновлення економіки: уроки для України. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2022. № 6 (Грудень). URL: https://reicst.com.ua/pmt/issue/view/issue_6_2022
5. Гурман, О., Лукашук, А. Дослідження впливу персонал-технологій на ефективність роботи працівників та культуру організації. *Трансформаційна економіка*, 2023. №2. С. 16-22.
6. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee the Regions. URL: <http://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681&from=EN>.