

**Черковська Гелена,**  
студентка ОС Магістр спеціальності 073 «Менеджмент»  
Науковий керівник **Лаврук О.С.,**  
к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного  
управління та адміністрування  
Подільський державний аграрно-технічний університет,  
м. Кам'янець-Подільський

## **НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ**

Професійна компетентність управлінського персоналу представляє собою унікальне та багатогранне явище. Її розвиток залежить від того, наскільки керівництво підприємства буде зацікавленим в формуванні та подальшому розвитку її основних складових. Встановлено, що наявність проблеми дублювання функцій різних посад створює перешкоди при формуванні потенціалу, зменшує надійність і об'єктивність оцінки професійної компетентності управлінського персоналу та визначення резервів її розвитку. В той же час непередбачувані ситуації, які все частіше виникають в роботі підприємства, вимагають підготовки спеціалістів, здатних швидко реагувати на зміни, переорієнтації управління персоналом з економічної моделі людини на соціалізовану, компетентну, перенесення акцентів на соціально-психологічні і освітньо-виховні інструменти впливу на активність персоналу. Підготовка таких спеціалістів можлива при використанні для формування їх професіоналізму компетентнісного підходу, який передбачає застосування комплексу інноваційних технологій, навчання протягом періоду трудового життя. Тому для підприємства важливим умовою функціонування є забезпечення висококваліфікованими працівниками, які здатні досягати поставлених цілей [1, с.116].

Незважаючи на усвідомлення важливості вітчизняними науковцями і практиками компетентнісного підходу до забезпечення високоякісними кадрами сучасного підприємства, все ще залишаються невирішеними багато теоретичних та практичних проблем його використання. Зокрема, потребують обґрунтувань підходи до уточнення переліку компетенцій для формування його профілю для управлінського персоналу через збагачення традиційних та уточнення нових функцій, формування його освітньо-фахового потенціалу. Класифікація компетенцій в нормативних документах та науковій літературі представлені багатьма варіантами. Оскільки компетенція розглядається нами як коло повноважень, функціональні обов'язки, які повинен виконувати управлінець, доречно звернути увагу на думку І. Іванової, яка пропонує розглядати компетентність як інтегративну величину умінь працівника, системне поєднання таких видів: технологічно-операціональна, міжособистісна комунікативна компетентність, контекстуальна, адаптивна, концептуальна компетентність.

Технологічно-операціональну компетентність автор визначає як уміння трансформувати мету, поставлену роботодавцем, у систему конкретних завдань, підбирати відповідні методи управління, практично їх застосовувати.

Міжособистісна комунікативна компетентність визначається автором як наявність комунікативних навичок, уміння інтерпретувати групові процеси, високий рівень усвідомлення власних особистісних якостей та мотиваційних установок. Контекстуальна компетентність передбачає володіння соціальним капіталом. Адаптивна компетентність розглядається І. Івановою як здатність передбачати зміни в професії, пристосовуватися до мінливих умов управлінської практики з урахуванням змін організаційної культури, стійке та усвідомлене ставлення до своєї професії, прагнення до безперервного саморозвитку та професійного удосконалювання. запропоновано розглядати як «володіння тими загальноприйнятими основами знань, на яких базується управлінська практика» [2, с. 368].

У загальному вигляді формування базової компетентності управлінського працівника відбувається за схемою (рис. 1).

Використання компетентнісного підходу до розвитку професійної компетентності спеціаліста, зайнятого у сфері управління персоналом, дозволяє через періодичне уточнення переліку його компетенцій забезпечити надійне виконання ними типових і нових функцій, а отже якісне забезпечення кадрами промислові підприємства.

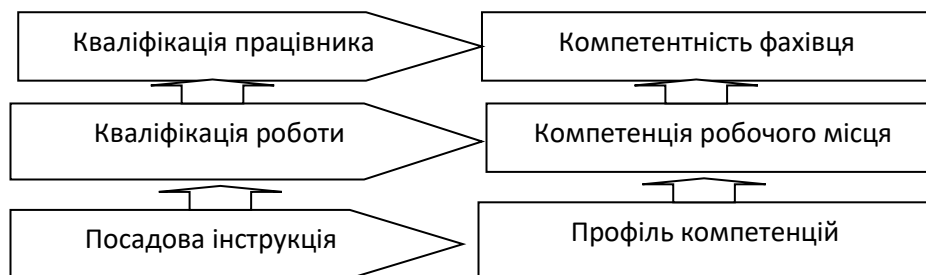


Рис. 1. Порядок формування початкової (базової) компетентності фахівця

Оскільки компетентнісний підхід до діагностики і розвитку якостей спеціаліста з управління персоналом не є традиційним, його впровадження доцільно виконувати поетапно.

На першому етапі визначається функціональний зміст кожного різновиду компетенцій. Другий етап передбачає прийняття рішення відносно варіанту функціонального збагачення посадових інструкцій. На третьому етапі складається детальний перелік додаткових нетрадиційних компетенцій, якими повинен володіти працівник певного робочого місця. Четвертий етап передбачає складання ситуативного профілю компетенцій, необхідних для виконання трудової діяльності на конкретному робочому місці. Для цього до переліку компетенцій, передбачених посадовою інструкцією, додаються нові актуальні компетенції з деталізацією відповідних функцій. На п'ятому етапі уточнюються права та відповідальність працівника.

При цьому важливо розуміти, що в сучасних умовах прискореного оновлення технологій життєвий цикл освітньо-фахового потенціалу фахівців швидко скорочується, а тому перелік компетенцій слід формувати на основі не

лише типових, а більше – на основі нових компетенцій, затребуваних сучасним конкурентним середовищем та виникненням непередбаченої ситуації.

Необхідність вивчення впливу зовнішнього середовища при розробленні програми розвитку професійної компетентності управлінського персоналу зумовлена дією таких причин: змінюються вимоги роботодавців до працівників, удосконалюються професійні знання, уміння та навички, цей факт впливає на мотиваційні установки управлінського персоналу, скорочення життєвих циклів їх освітньо-фахового потенціалу. Тому професійна підготовка сучасного фахівця з управління персоналом має бути спрямована на формування і подальший розвиток їх професійної компетентності та конкурентоспроможного рівня кваліфікації, передавання теоретичних знань і практичних умінь та навичок колегам по роботі, обмін конструктами та когнітивними картами тощо.

Нестандартність та конкурентоспроможність робочої сили визначається компетенціями, необхідними для створення робочого місця та розробкою під нього профілю (моделі) компетенцій фахівця. Серед основних переваг даного інструменту управління освітньо-кваліфікаційним рівнем і компетентністю персоналу є простота та низькі затрати на реалізацію при достатній ефективності результату та варіативності використання, забезпеченні зворотного зв'язку з персоналом, можливістю обміну інформацією працівника з керівництвом, а також розробки профілю для вирішення конкретного завдання.

### **Список використаних джерел**

1. Горожанкіна М. Є. Соціальний менеджмент в економічній системі: структурно-інституціональний підхід. Торгівля і ринок України : зб. наук. праць. Донецьк : ДонДУЕТ, 2002. Вип. 14. Т. 1. С. 254-258.

2. Іванова І. В. Професіоналізація менеджменту : [монографія]. Київ : КНТЕУ, 2006. 695 с.

3. Лаврук О.С. Управління формуванням професійної компетенції персоналу підприємств. Збірник наукових праць ПДАТУ. Вип. 24. Частина 3. Кам'янець-Подільський, 2016. С.116-121.