

**СУТНІСТЬ КОМПЕТЕНТНІСТНОГО ПІДХОДУ І ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ
В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

У статті розглянута сутність понять «компетенції персоналу» і «компетентність персоналу» та доцільність застосування компетентного підходу в управлінні персоналом вищого навчального закладу.

Ключові слова: компетентність, компетенції, компетентністний підхід, компетенції персоналу, вищий навчальний заклад.

The article deals with the essence of definitions, like "competency of personnel" and "competence of personnel". It analyze the feasibility of applying the competency approach in the personnel management of higher establishment.

Key words: competence, competency, competency approach, competency of personnel, higher establishment.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. XX століття започаткувало формування економіки, в якій знання та інформація є основними засобами суспільного виробництва, дедалі більшою мірою визначаючи конкурентоспроможність як окремих підприємств, так і національних економік. Одну з найважливіших ролей у формуванні добробуту і якості життя народу, економічної могутності держави, формуванні, розвитку й реалізації інтелектуального капіталу нині перебирає освіта.

Спроби встановити перелік вимог до «ідеального» працівника довели, що універсальних, які б виявляли свою спроможність однаково в різних умовах та обставинах, на різних посадах, нема. Таким чином, набір професійних характеристик працівників відрізнятиметься залежно від характеристик професії або посади, вимог конкретного робочого місця, що й зумовило застосування терміна «компетенції персоналу».

Сутність компетенцій персоналу – об'єкт управлінської науки, який практично не досліджує сучасний вітчизняний менеджмент. Разом із тим, необхідно підкреслити, що питання забезпечення ефективної професійно-кваліфікаційної структури персоналу розглянуто в сучасній економічній науці не системно, а лише у контексті вивчення інших аспектів роботи з персоналом, зокрема, в контексті аналізу внутрішньофірмового ринку праці.

Оскільки кількісно-якісні характеристики персоналу формуються в процесі його підготовки, компетенції персоналу вищих навчальних закладів (ВНЗ) є визначальними в організації навчального процесу.

Вивчення проблеми сутності компетенцій персоналу ВНЗ значною мірою зумовлюється сучасними вимогами до випускників вишів, якість підготовки яких залежить насамперед від компетентності науково-педагогічних кадрів.

Актуальність теми визначається теорією і практикою управління освітніми системами з метою забезпечення високої якості освітнього процесу на основі розвитку науково-педагогічного потенціалу, який передбачає перехід від системи традиційного управління до самоорганізації.

Сфера вищої освіти України – ієрархічна система, яка має різні цілі на різних рівнях ієрархії. Якщо на рівні Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України основним критерієм є задоволення потреб економіки країни у кваліфікованих фахівцях за жорстких обмежень на ресурси, то на рівні вищих навчальних закладів (ВНЗ) головним критерієм служить якість освітніх послуг, підготовка всебічно розвинених фахівців. Розуміння якості

навчального процесу у ВНЗ є багатоаспектним і характеризується наступними показниками: зміст освіти, форми й методи навчання, матеріально-технічна база, а однин із найважливіших – компетентність персоналу.

Нині головним завданням вищої школи є підготовка фахівця, який спроможний і бажає створювати та сприймати зміни й нововведення. У цих умовах саме спроможність ефективно продукувати сучасні знання і доносити їх до споживачів, тобто студентів, формувати нові генерації висококваліфікованих фахівців і адаптувати їх до мінливих вимог ринку праці визначають конкурентоспроможність конкретних ВНЗ і компетентність їхніх персоналу зокрема.

Компетентність персоналу – складна, багатоаспектна категорія, котра нині не є достатньо дослідженою. У сучасній науці нема загальноприйнятого визначення компетентності, хоч її концепція перебуває на стадії розвитку.

В таких умовах актуальним є аналіз стану формування та перспектив розвитку компетентності персоналу ВНЗ для визначення його сильних і слабких сторін із метою вироблення дієвих рекомендацій для посилення конкурентних позицій як персоналу, так і загалом ВНЗ на ринку освітніх послуг.

Термін «компетентність» (competence) ввела у 1988 році Агенція стандартів тренінгу (The Training Standards Agency) Великої Британії для позначення діапазону професійних стандартів, що можуть бути оцінені як набір параметрів певної спеціальності, зокрема менеджера.

Отже, першочергово, термін «компетенція» вводили з таким змістом, як «риса індивідуума», а «компетентність» – як «дія, поведінка, або результат роботи».

Таким чином, **метою** даного дослідження є з'ясування сутності й змісту компетентності та компетенцій персоналу як економічних категорій, а також розроблення критеріальної бази і методологічних підходів до їх діагностики й оцінки.

Відповідно до Закону України «Про вищу освіту» до персоналу ВНЗ належать такі категорії працівників:

- науково-педагогічні працівники;
- навчально-допоміжний персонал;
- адміністративно-господарський персонал.

До науково-педагогічних працівників належать: асистент, викладач, старший викладач, директор бібліотеки, науковий працівник бібліотеки, доцент, професор, завідувач кафедри, декан, проректор, ректор.

Об'єктом нашого дослідження є саме науково-педагогічний персонал, оскільки саме від нього залежить імідж ВНЗ у споживачів і ділових партнерів, його репутація. Імідж і ділову репутацію ВНЗ оцінюють через опитування абітурієнтів, студентів та їх батьків, роботодавців, а також обчислюють витратами часу й коштів на підготовку фахівців та укладання угод із діловими партнерами (наприклад, на виконання науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт) чи на працевлаштування випускників, на стимулювання вступників, порівняно з основними конкурентами. Про високий імідж навчального закладу може свідчити наявність іноземних студентів і аспірантів, які навчаються у ньому, а також студентів і аспірантів з економічно розвинених країн тощо. А це можливе лише за наявності у ВНЗ компетентного персоналу, формуванням і розвитком якого мають займатися відповідні служби вишу.

Аналіз досліджень і публікацій із професійної підготовки і самореалізації фахівців-економістів здійснено у наукових працях українських та зарубіжних учених, зокрема: загальні теоретичні питання про компетенції і компетентність розглянуті у роботах С. Бандура, Д. Богині, І. Бондар, О. Бугуцького, В. Васильченка, О. Грішньої, В. Данюка, М. Семикіної, Г. Дмитренка, М. Долішнього, А. Колота, Е. Охотського, Л. Семеркової, С. Сотникової, В. Томілова, А. Хуторського, Д.К.МакКлеланда та інших; питання про компетенції та компетентність у професійній діяльності фахівців різних напрямів перебувають у сфері уваги О. Козирева, О. Пейчевої, О. Кисельової, В. Бозаджиева, О. Черепанової, А. Федосеевої, Ю. Тукачова, Н. Яковлевої, В. Теніщевої, М. Красностанової та інших; питання розвитку, формування, структурні моделі компетенцій і компетентності

фахівців економічного профілю містяться у роботах А. Грушевої, Н. Кошелєвої, І. Шерстньової, Л. Наумець, А. Фітьмової, М. Ільязової, С. Горобця та цілого ряду інших учених. Однак питання сутності компетенцій персоналу ВНЗ досліджені лише фрагментарно.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз наукових досліджень свідчить що розмаїтість підходів до визначення понять «компетентність» та «компетенція», виокремлення компонентів у структурі компетентності, класифікації компетенцій тощо.

На жаль, в «Економічній енциклопедії», виданій уперше в Україні, нема тлумачення економічної категорії «компетенції персоналу», не кажучи вже про компетенції персоналу ВНЗ. Тут подано лише загальне визначення компетенції; під нею розуміють «сукупність прав і повноважень, якими наділений певний орган або посадова особа згідно з чинним законодавством і нормативними документами, статутами, положеннями» [2, с. 864]. Ми цілком поділяємо думку про те, що поняття «компетенції персоналу» тісно пов'язане з поняттям «компетентність», проте не бачимо прямого зв'язку між сукупністю прав і повноважень та компетентністю. Вважаємо, що компетентність – це вміння виконувати свої робочі функції відповідно до передбачених посадою обов'язків. До того ж, компетентність передбачає демонстрацію умінь у реальних робочих ситуаціях (у т. ч. пов'язаний із цим психологічний тиск), а не лише знання теорії або розуміння змісту робочого процесу. Таким чином, поняття компетентності, передбачає крім професійних знань, наявність практичних умінь і навичок, що формуються в результаті певного досвіду. Компетентність виробляється впродовж тривалого часу і фактично є сукупністю певних компетенцій, якими оволодіває індивід у результаті навчання і практичної діяльності.

Так, у доповіді Департаменту освіти, культури і спорту Ради Європи виділено п'ять ключових компетенцій, якими має володіти конкурентоспроможний, добре підготовлений спеціаліст незалежно від професії, країни проживання тощо:

1) політичні та соціальні компетенції, характерні вмінням бути відповідальним, участю у спільному прийнятті рішень, регулюванні конфліктів ненасильницьким шляхом, участю у функціонуванні та поліпшенні демократичних інститутів;

2) компетенції, що стосуються суспільного життя (міжкультурні компетенції) та пов'язані з попередженням расизму, ксенофобії тощо;

3) компетенції, що стосуються ефективності усних та письмових комунікацій;

4) компетенції, пов'язані з інформатизацією суспільства, до яких належить володіння сучасними технологіями та критичне осмислення інформаційних потоків;

5) спроможність навчатися протягом життя як основа безперервної професійної підготовки, а також особистого та суспільного розвитку [6].

Ця доповідь дала потужний поштовх розвитку так званого компетентністному підходу в освіті, зацікавленості до досліджень, пов'язаних із вивченням різних компетенцій.

Наразі сучасні науковці ведуть активні дискусії стосовно суті та змісту понять «компетенції» і «компетентність». Зокрема, І. Зімня наголосила, що «компетенції – це деякі внутрішні, потенційні, приховані психологічні новоутворення: знання, уявлення, програми (алгоритми) дій, системи цінностей та ставлень, які виявляються у компетентностях. Вона вважає, що компетенції – це такі актуальні характеристики персоналу, як:

- готовність до вияву (мотиваційний аспект);
- володіння знанням змісту компетенції (когнітивний аспект);
- досвід вияву компетентності в різноманітних стандартних і нестандартних ситуаціях (поведінковий аспект);
- відношення до змісту компетентності та об'єкта її застосування (ціннісно-смісловий аспект);
- емоційно-вольова регуляція процесу та результату вияву компетентності» [3].

Американський психолог Д. К. МакКлеланд (D. C. MacClelland) одним із перших визначив компетенції як базову якість індивідуума, що має зобумовлюючий стосунок до ефективного або найкращого на основі певних критеріїв виконання роботи [7, с. 12]. До базових якостей автор відніс мотиви, психофізіологічні особливості чи властивості, Я-концепцію, знання, навички. На його думку, компетенції стосуються глибокої та стійкої частини особистості й тому визначають поведінку в багатьох ситуаціях. Важливим є

зауваження Д. К. МакКлеланда щодо розвитку компетенцій. Зокрема, компетенції сформульовані у термінах «знання» та «навички», так звані поверхневі компетенції. Можна розвивати за допомогою тренінгу й навчання. Компетенції, що мають у своїй основі цінності та мотиви, тобто глибинні компетенції, оцінювати та розвивати складніше; це потребує значних зусиль і часу.

Компетентність передбачає демонстрацію вмінь у реальних робочих ситуаціях, а не тільки знання теорії або розуміння того, як це робиться. Таким чином, не претендуючи на вичерпність, ми визначили, що компетентність – сукупність компетенцій працівника, що визначає рівень його досягнень у рамках певної функції або роботи. У даному розумінні компетенції використовують під час оцінки персоналу.

Інший дослідник, Марк Паркінсон у праці «Використання психології в бізнесі» визначає компетентність як «кластер чинників, що охоплюють здатності, особисті якості, знання, уміння і навички, необхідні працівникам для успішного виконання своєї роботи» [8].

Пропоновані визначення дають змогу встановити, що поняття «компетентність» і «компетенція» близькі й взаємозв'язані: щоби бути компетентним (уміти виконувати вимоги), треба володіти компетенціями (мати необхідні ділові якості). В найширшому розумінні компетенції – це особливості поведінки персоналу, які визначають результативність його роботи. Ці особливості поведінки можуть охоплювати особисті риси, характеристики темпераменту та емоційно-вольової сфери, рівень інтелекту й особливості розумової сфери людини, настанови, знання і складні навички. Отже, компетенції – це поєднання характеристик особи, її знань і навичок, що є вирішальними для успішного виконання певної роботи.

Варто підкреслити, що при визначенні компетенцій потрібно враховувати, насамперед моделі поведінки, які задаються здібностями та особистісними якостями персоналу. При проектуванні управлінських компетенцій це виправдано, оскільки прийнято вважати, що управління є самостійним видом діяльності. Проте при оцінці фахівців, які займаються переважно інтелектуальною діяльністю, як от персонал ВНЗ, вироблення компетенцій є особливою, оскільки охоплює галузі спеціальних знань, умінь і навичок (технічних компетенцій). Тому моделі компетенцій, розроблені для фахівців без урахування необхідних їм професійних знань, є менш ефективними.

Ключові використання компетенції персоналу дають змогу встановити її складові, до яких належать знання, навички, досвід та особливості поведінки персоналу, що відповідають умовам роботи на конкретній посаді.

Можливості використання компетенцій у системі управління персоналом не обмежуються пошуком і добором персоналу. Формування компетенцій визначає напрям розвитку всієї системи управління персоналом, дає змогу підвищити ефективність оцінки персоналу, створити комунікаційний інструмент на ринку освітніх послуг з метою підвищення конкурентоспроможності персоналу ВНЗ. У даному контексті сукупність компетенцій допомагає сформулювати модель, яка описує якості, потрібні персоналові ВНЗ для його успішного функціонування.

Цікавим є визначення І. Петрової, яка зазначила: «компетенції – це інтегрована поведінкова модель, що охоплює знання, навички, ставлення, особистісні риси та вмотивованість, потрібні для найкращого виконання певних трудових завдань, функцій, обов'язків».

Дослідження всієї різноманітності термінологічних визначень поняття «компетенція персоналу» дає змогу зробити висновок про те, що поняття ще не є до кінця визначеним. Це зумовлює потребу чіткого формулювання поняття «компетенція персоналу» та відокремлення його від інших семантично близьких понять, як от «компетентність персоналу».

На нашу думку, компетенція безпосередньо стосується посади, робочого місця працівника в організації, зміст вимог яких до нього визначений положенням про структурний підрозділ, його посадовою інструкцією, профілем посади, сфери професійної діяльності. Відповідаючи зазначеним вимогам, людина є компетентною на конкретній посаді чи робочому місці, у сфері професійної діяльності.

На думку українських дослідників В. С. Плюхія й А. В. Казановського, професійна

компетентність є інтегральним показником, що охоплює систему професійних компонентів, що об'єднують професійно важливі якості, якими є рівень знань, умінь і практичних навичок працівника, спроможність до професійної діяльності в умовах виробництва й забезпечення високоякісного виконання виробничих завдань [5, с.10].

Однак із приводу такого тлумачення В. Т. Лозовецька вважає, що компетентність фахівця зумовлена особливістю його професійної діяльності й охоплює передусім професійні знання, вміння і навички, досвід роботи в певній галузі виробництва, соціально-комунікативні й індивідуальні здібності щодо забезпечення самостійності у здійсненні професійної діяльності [4, с.14].

О. А. Грішнова під компетентністю розуміє рівень загальної та професійної підготовки, що дає змогу адекватно реагувати на потреби конкретного робочого місця чи виконуваної роботи, які постійно змінюються. Вона вважає, що компетентність людини залежить від її ставлення до своєї роботи, від досвіду, старання та вміння поповнювати знання. Компетентність, або професіоналізм, може змінюватись у бік як підвищення, так і зниження [1, с.25].

Однак, як ми вже підкреслювали, сутність поняття компетенції персоналу ВНЗ відображає інваріативний компонент особистості сучасного фахівця та сприяє успіху в його професійній діяльності.

У сучасних умовах найважливішою характеристикою персоналу ВНЗ має бути його компетентність, тобто науково-педагогічному працівникові необхідно володіти певними компетенціями. Тому одним із завдань науки є встановлення переліку цих компетенцій. Важливим завданням і є діагностика компетентності кандидата на ту чи іншу викладацьку посаду. Також уже важливо виробити програми такої діагностики, а також критерії оцінювання компетентності.

Сьогодні науково-педагогічний персонал ВНЗ має формуватися на основі вироблення наукою стандартів компетенцій. Як базові цих стандартів доцільно використати наступні дані:

- повна вища освіта й обов'язково базова, що відповідає б напрямку підготовки майбутніх фахівців;
- науковий ступінь і вчене звання;
- науково-педагогічний стаж роботи;
- наукові публікації;
- методичні публікації;
- наявність навчальних посібників, підручників;
- наявність підготовлених кандидатів і докторів наук.

Однак кожен ВНЗ залежно від забезпеченості науково-педагогічними кадрами може висловлювати до кандидатів на відповідні посади свої вимоги. Так для асистентів і викладачів обов'язковою може бути наявність наукового ступеня кандидата наук, а для завідувача кафедри – наукового ступеня доктора наук або вченого звання професора.

За наявності кількох претендентів на посаду професора варто брати до уваги кількість монографій, підручників, посібників, наукових статей в українських наукових журналах і особливо у зарубіжних виданнях, а також дані щодо членства в галузевих академіях наук, наукових товариствах, редакціях наукових журналів, тобто дані, що свідчили б про компетентність у науковій сфері. Важливим показником наукової компетентності претендента є і кількість підготовлених кандидатів і докторів наук, а також посилання на його праці в зарубіжних виданнях.

Один із найважливіших показників компетентності науково-педагогічного персоналу ВНЗ – попит на його випускників на ринку праці, їх працевлаштування та відгуки роботодавців про фахову підготовку спеціалістів прийнятих на роботу.

Рівень працевлаштування випускників має слугувати одним із ключових показників компетентності науково-педагогічного персоналу вищого навчального закладу.

Для виявлення рівня компетентності працівника ВНЗ при вирішенні питання його прийняття на роботу адміністрація навчального закладу може створити комісію, яка має оцінити якість читання пробних лекцій претендента чи те, як він проводить практичне заняття. Висновки такої комісії Вчена рада може взяти до уваги при вирішенні питання про обрання за

конкурсом особи з числа претендентів.

Висновки. Узагальнення поглядів українських і зарубіжних науковців на сутність та зміст категорій «компетентність» і «компетенції» є підставою для формування їх авторського бачення, як от: компетентність – це сукупність компетенцій працівника, що визначає рівень його фаховості в межах виконання певних функцій або робіт.

Отже, при визначенні змісту і складових компетенції персоналу ВНЗ необхідно, на наш погляд, відзначити такі основні вимоги:

- насамперед, компетенції персоналу не можна розробляти для посад, яких ще нема, і вони тільки заплановані. В цьому випадку моделі компетенцій не зможуть відбитовуватися від реального досвіду персоналу, від їхніх успіхів і поразок, а формування компетенцій перетвориться на теоретичне викладення функціональних обов'язків працівника. Тому рекомендуємо формувати компетенції для типових посад, які є у ВНЗ. Це дасть змогу ґрунтуватися на всебічній інформації, повністю охарактеризувати посаду і компетенцію працівника;

- формування компетенції персоналу дає змогу отримати «концентрований екстракт» із досвіду роботи різних працівників. Принципово важливим є те, що початкові елементи компетенції «витягуються» з живого досвіду «утримувачів» посади. Це дає гарантію працездатності моделі компетенцій. Отримані в результаті «витягання» інформації з досвіду роботи персоналу знання певним чином опрацьовують для визначення найхарактерніших, ключових особливостей цього досвіду, які дадуть змогу сформувати модель компетенції. Потім усі складові майбутньої моделі компетенції групують у різних комбінаціях, дити, доки всі характеристики не «кристалізуються» і не створять потрібну структуру. Це і є власне модель компетенції, унікальне поєднання особливостей поведінки, критично важливих для успішного виконання певної роботи;

- компетенції формують із використанням спеціальних методів їх аналізу, що дає змогу створити основу для функціонування всієї системи управління персоналом ВНЗ, яка позначатиметься на всіх її елементах.

Формування компетенцій персоналу дає змогу:

- планувати чисельність персоналу;
- формувати кадровий резерв;
- складати програми навчання і розвитку персоналу;
- виявляти управлінський потенціал фахівців;
- прогнозувати успішність діяльності персоналу при зміні функціональних обов'язків.

Управління компетенціями персоналу допоможе підвищити якість пошуку і добору персоналу, зробивши цей процес сфокусованішим і результативнішим. На основі визначення компетенцій керівники ВНЗ будуть спроможні прорахувати потенціал і спроможності майбутніх працівників ще до того, як вони виявляться в роботі, що дасть ВНЗ змогу не розглядати ті кандидатури, які за своїми особовими та професійними характеристиками не задовольняють вимоги до посади.

Цілеспрямоване управління компетенціями персоналу ВНЗ допоможе визначити напрями і програми навчання персоналу, обґрунтовано формувати бюджет із навчання персоналу, зосередившись на розвитку навичок і умінь, що сприяє підвищенню ефективності навчання персоналу.

Ми вважаємо, що таке розуміння категорії «компетенція персоналу» і реалізація запропонованих підходів дасть змогу виробити перспективну концепцію визначення ролі й значення компетенції персоналу як основи забезпечення конкурентоспроможності ВНЗ та його персоналу.

Література

1. *Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник* / [А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. – К.: КНЕУ, 2009. – 711 с.