

*простір*. 2011. № 3. С. 119-126

3. Основні показники ринку праці (річні дані) /Державний комітет статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

4. Основні тенденції на ринку праці: [аналітична записка] URL: <https://www.dcz.gov.ua/statdatacatalog/document?id=350794>

5. Статистичні таблиці та графічні матеріали. URL: <https://https://www.dcz.gov.ua/statdatacatalog/document?id=350793>

6. URL: <https://www.dw.com/uk/koronavirus-u-ssha-u-druhui-polovyni-bereznia-robotu-vtratyly-10-milioniv/a-53017113>

7. URL: <https://www.unn.com.ua/uk/news/1864398-bezrobittya-v-ukrayini-tsogo-roku-zroste-na-9-4-eksperti>

**Наталія ПАЛАМАРЧУК**

здобувачка освітньо-професійної програми

«Управління персоналом» ТНЕУ

Науковий керівник – к. т. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ТНЕУ Зоряна ПУШКАР

## **ОСОБЛИВОСТІ КОМПЕТЕНТІСНОГО ПІДХОДУ В СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ**

Будь-яке підприємство зацікавлене в отриманні конкурентних переваг і підвищенні результатів своєї діяльності. У сучасному світі, де потреба в обладнанні і технологіях обмежується лише фінансовими ресурсами, ключовим елементом успішної діяльності стає персонал з його знаннями, навичками, кваліфікацією та особистими якостями.

Кожне підприємство керується своїм стратегічним планом розвитку і необхідним його елементом є саме розвиток персоналу, як складова довготривалої перспективи. Головним чинником розробки стратегій зі створення та ефективного використання людського капіталу є забезпечення формування конкурентного трудового потенціалу організації, адекватного стану зовнішнього та внутрішнього середовища [1].

Сучасна практика управління свідчить про широке розповсюдження компетентісного підходу як інструмента покращення діяльності підприємств, що є предметом дослідження різних науковців та практиків. Серед іноземних вчених свої праці цьому питанню присвятили Д. Байноу, Р. Боуз, Р. Бояціс, Ч. Вудраф, Д. Мак-Клелланд, Г. Робертс, Л. Спенсер і С. Спенсер, Р. Уайт, С. Уїддет та багато інших. Серед вітчизняних дослідників відомі праці таких науковців, як М.В. Афанасьєв, О.М. Гребешкова, М.С. Дороніна, П. Г. Клівець, А. П. Наливайко, В. А. Савченко, Л. Савчук та багатьох інших.

Компетентісний підхід базується на оцінюванні персоналу через порівняння результативності, якості та складності праці з еталонними

характеристиками на даній посаді. В якості базового критерію для підбору персоналу, його оцінюванні, а також формування кадрового резерву може слугувати сукупність (модель) ключових компетенцій, що дає можливість виявляти, які якості співробітників мають потребу в розвитку, і будувати відповідні програми їхнього ефективного навчання.

Модель компетенцій формується, коли всі ключові для конкретної роботи компетенції визначені. Під моделлю компетенцій також може розумітися система вимог до співробітників, заснована на визначенні роботи в термінах компетенцій.

В якості компетенцій можуть бути використані корпоративні, управлінські та професійні компетенції персоналу.

Корпоративні компетенції персоналу: встановлюють корпоративні вимоги до всіх працівників і описують особистісні якості та здібності, а також професійні знання і навички, необхідні працівникові для успішного виконання своїх посадових обов'язків відповідно до стратегічних завдань компанії.

Управлінські компетенції персоналу: описують управлінські вміння та навички, необхідні для успішного керівника структурного підрозділу [2].

Професійні компетенції персоналу: визначають спеціальні знання і навички, необхідні на конкретному робочому місці.

Модель компетенцій дозволяє вирішити проблему невідповідності прогресу у фінансовій сфері і відсталості технологій роботи з персоналом.

При розробці моделі компетентності, рекомендовано визначати необхідний рівень володіння тією чи іншою компетенцією. Ми пропонуємо наступний рейтинг рівнів володіння ними:

- високий – розвиток компетенції необхідний тільки для керівників, які в своїх службових обов'язках можуть приймати стратегічні рішення;
- підвищений – передбачає особливо високий рівень розвитку навичок;
- основний – необхідний і достатній для фахівця. Він дає уявлення про те, яка поведінка і які здібності очікується від конкретної компетенції;
- пороговий – працівник частково проявляє навички, які входять до певної компетенції;
- нульовий – незадовільний рівень, розвиток необхідний, але ускладнений через відсутність необхідних знань та навичок.

Управління компетенціями – це процес порівняння потреб організації персоналу з наявними трудовими ресурсами і відбір форм приведення їх у відповідність до вимог виробництва. Це є ключовим фактором успішного вирішення наступних питань:

- оптимізація чисельності персоналу (завдання, яке стало особливо критичним під час економічної нестабільності), ефективна ротация спеціалістів;
- планування навчання, у тому числі з використанням економічних, бюджетних методів підвищення кваліфікації працівників.

Керування компетенціями дозволяє моделювати нові компетенції, розвинути існуючі та створювати список посадових компетенції, проводити атестацію працівників за рівнем компетентності.

Отже, компетентнісний підхід відіграє важливе значення як системоутворюючий чинник людського потенціалу компанії. Він дозволяє об'єктивно оцінити відповідність посад особам, що їх займають на усіх етапах життєвого циклу підприємства. Це ключовий елемент стратегічного рішення компанії про потребу в персоналі, його розвитку, ротатції кадрів, залучення зовнішніх джерел (аутсорсинг), маркетингу персоналу, звільнення тощо.

#### **Використані джерела**

1. Правоторов В. Чи потрібна вашому бізнесу стратегія розвитку персоналу?. URL: <http://www.sibcon.com>.
2. Пушкар З., Павлик С. Якісні характеристики керівника та їх вплив на ефективність управління. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Сер. Економіка. 2013 р. Вип. 2 (39), ч. 1. С. 189-193.

**Степан ПАЛЮХ**

здобувач освітньо-професійної програми

«Публічне управління та адміністрування» ТНЕУ

Науковий керівник – д.е.н, доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ТНЕУ Руслан АВГУСТИН

## **ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ**

У період проведення системних реформ у системі публічного управління в Україні проблема довіри населення до органів державної влади та органів місцевого самоврядування, формування їх позитивного іміджу стає однією з найбільш важливих у політичному й соціально-економічному житті українського суспільства. Пояснюється це, насамперед, тим, що державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування в умовах реформування й розвитку всіх сфер у державі стають об'єктом особливої уваги з боку всього суспільства, і рівень довіри населення до них та їх діяльності зумовлює найбільшою мірою соціальну стабільність суспільства та його готовність до серйозних реформ.

Високий рівень довіри населення до органів державної влади та органів місцевого самоврядування сприяє також стабілізації соціально-політичної ситуації, підвищує рівень взаємодії державних структур і громадянського суспільства, покращує соціальне самопочуття службовців, якість роботи відповідних органів влади.

Одночасно протягом останнього часу в Україні спостерігається з різним