

Також це сприяє утвердженню авторитету публічної влади, формує в органах виконавчої влади позитивний мікроклімат та дотримання культури праці.

#### **Використані джерела**

1. Василевська Т. Е. Особистісні виміри етики державного службовця: монографія. К.: НАДУ, 2008. 336 с.
2. Нинюк М. А. Професійна культура як основа ефективної діяльності управлінських кадрів. Бюлетень Міністерства юстиції України. 2013. № 3. с. 91-96.
3. Участь громадськості. Посібник. К.: Дизайн-студія «iMedia», 2002. 150 с.
4. Степаненко В. Правова культура в українських регіональних вимірах. Агора. Подолання розбіжностей – розвиток особливостей. К.: Стилос, 2006. Вип. 4. с. 18-33.
5. Цветков В. В. Горбатенко В. П. Демократія – Управління – Бюрократія: в контексті модернізації українського суспільства: Монографія. К.: Ін-т держави і права, 2016. 248 с.
6. Нижник Н., Дубенко С., Пашко Л. Соціальне партнерство як виклик сьогодення. Політичний менеджмент. 2005. № 2 (11). с. 46-54.

#### **Богуслав СНИГУРСЬКИЙ**

здобувач освітньо-професійної програми  
«Управління персоналом» ТНЕУ

Науковий керівник – к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ТНЕУ Світлана ПРОХОРОВСЬКА

#### **ЗАСТОСУВАННЯ КОМПЕТЕНЦІЙ В ОЦІНЮВАННІ ПЕРСОНАЛУ**

В управлінні людськими ресурсами сучасних організацій роль професійної компетентності постійно зростає, набуваючи стратегічного значення. Вона стає вирішальною у підвищенні ефективності господарської діяльності, а для працівника – фактором конкурентоспроможності на ринку праці. У сучасних умовах надається значна увага формуванню та практичному використанню компетенції персоналу.

За дослідженнями Олени Грішнєвої компетентність працівника це «...рівень його загальної та професійної підготовки, а також широта професійного світогляду, що дозволяє йому адекватно реагувати на вимоги конкретного робочого місця чи виконуваної роботи, які постійно змінюються» [2].

Здебільшого до компетенцій відносяться всі характеристики працівника, які безпосередньо впливають на його поведінку в процесі професійної діяльності і характеризують успішність роботи. Тому визначальними структурними елементами компетенцій є [3, с. 152]: знання, вміння, навички; цінності, мотиви, установки (установка – це здатність поводити себе певним чином або виконувати роботу у такий спосіб, що найбільше відповідає вимогам посади); інтелектуальні здібності (рівень інтелекту і особливості розумової

діяльності людини, наприклад, здатність до навчання); психофізіологічні якості (наприклад, пам'ять, увага, швидкість переробки інформації, стресостійкість); особистісні якості (темперамент, емоційно-вольова сфера, тощо).

Варто зазначити, що компетенції виступають основою для застосування ключових процедур управління персоналом. Вони дають змогу: чітко сформулювати критерії відбору кандидатів на вакантні посади; провести оцінювання потенціалу кандидата на вакантну посаду і знизити ризики прийняття непридатного працівника; визначити конкретні цілі для нового працівника в період адаптації, співставивши його наявні компетенції з необхідними для певної посади; зробити спрямованим процес навчання і розвитку персоналу; обґрунтувати систему винагороди в організації, порівнюючи різні посади; довести кадрові переміщення.

Ключовою складовою людського капіталу є компетентний та мотивований працівник. Саме він забезпечує функціонування і розвиток підприємства, реалізацію його тактичних і стратегічних цілей. Це обумовлює необхідність розвитку професійної компетентності як керівників колективів, так і їх підлеглих.

Фахівці з управління персоналом вже розуміють необхідність капіталізації знань, умінь, навичок та досвіду, необхідних для реалізації персоналом трудових функцій, намагаючись впроваджувати компетентнісний підхід в практику вітчизняних підприємств.

Компетентнісний підхід в управлінні персоналом – це технологічний інструмент відповіді на питання, як в постійно мінливих ситуаціях при дефіциті трудових ресурсів, все більшої і більшої залежності організації від кваліфікації співробітників, не просто підтримувати наявний рівень ефективності компанії, але і рухатися вперед, розвиватися, добиватися успіхів у конкуренції, бути кращими. Компетентнісний підхід стає основою, яка дозволяє розробити систему, що сполучає вимоги бізнесу та управління персоналом.

Суть компетентнісного підходу полягає в розробці та застосуванні на практиці моделей компетенції співробітників, їх підбору, оцінці та підготовці у відповідності з цими моделями. Модель компетенції – це повний набір компетенції та індикаторів поведінки, необхідних для успішного виконання співробітником його функцій, які проявляються у відповідних ситуаціях і часу, для конкретної організації з її індивідуальними цілями і корпоративною культурою [4].

Якщо розглядати підприємство у вигляді певної ієрархічної системи прийняття управлінських рішень, то слід зазначити, що для кожного управлінського рівня виокремлюються специфічні компетенції, які забезпечують появу чи підсилення конкурентних переваг підприємства у

цілому [1, с. 210].

За ієрархією можна виділити 5 рівнів компетенції: професійні; рольові функціональні, ключові (табл. 1) [5].

*Таблиця 1*

**Рівні компетенції та їхній зміст**

<b>Рівні компетенцій</b>	<b>Зміст</b>
Професійні компетенції	Утілюються базові знання, вміння та здібності особистості
Рольові компетенції	Визначають лідерські та комунікаційні здібності, соціальну активність індивідуума у процесі здійснення спільної трудової діяльності
Функціональні компетенції	Характерні здібності підсистем підприємства можуть здійснювати виробничі та комерційні функції оптимальним способом
Стратегічні компетенції	Описують відмітні характеристики ділової стратегії підприємства у контексті її відповідності зовнішньому конкурентному середовищу
Ключові компетенції	Забезпечують потенційний доступ до різних ринків, визначають конкретні характеристики кінцевого продукту, забезпечують очевидну вигоду споживачу та практично не можуть бути відтворені конкурентами

Науковці виокремлюють два основних підходи в дослідженні компетенцій: особистісний та функціональний.

Особистісний підхід є характерним для представників американської школи психології праці, які розглядають компетенції (компетентність) як якості (характеристики) людини, що забезпечують успіх у роботі. Щодо функціонального підходу, то його представники під компетенціями розуміють коло питань, в якому людина добре обізнана, має досвід та знання.

Найпоширенішими методами розвитку компетенцій співробітника організації є:

- 1) навчання на робочому місці, без відриву від виробництва; використання досвіду інших працівників;
- 2) виконання спеціальних завдань, направлених на підвищення рівня компетентності;
- 3) участь у тренінгах, семінарах, читання спеціальної літератури;
- 4) рішення практичних спільних завдань в динамічному режимі, для розвитку навичок взаємодії в команді [4, с. 89-90].

Компетентнісний підхід передбачає оцінку персоналу через порівняння результативності, якості та складності здійсненої праці з еталонними характеристиками на даній посаді. Тому трудову поведінку, яку потрібно для успішної роботи на даній посаді можна досить точно описати набором компетенцій.

### Використані джерела

1. Волобоєва І. О. Компетенції: ключовий елемент управління людським капіталом організації. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2014. № 2. С. 223-228
2. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносина : підручник. К. : Знання, 2006. 559 с.
3. Леонова С.В. Діагностика компетентності персоналу на основі використання принципів теорії розпізнавальних образів. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2012. Вип. 8. С. 151-155
4. Прохоровська С. А. Компетентісний підхід в управлінні персоналом. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. [наук. журнал]. Тернопіль: Економічна думка, 2018. 86-90.
5. Прохоровська С. А., Дяків О.П. Структура лідерських компетенцій менеджера. Міжнародна науково-практична конференція «Управління персоналом у ХХІ столітті: кадрова політика, мотивація, оплата праці». *Науковий вісник ПУЕТ* №6 (62) Полтава: ПУЕТ, 2015. 48-55.

**Мар'яна СОРОХАН**

здобувачка освітньо-професійної програми

«Публічне управління та адміністрування» ТНЕУ

Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ТНЕУ Наталія КРИВОКУЛЬСЬКА

## **РЕАЛІЗАЦІЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ В ПИТАННЯХ ЗАХИСТУ ДОВКІЛЛЯ**

Однією із сфер публічного управління є захист довкілля. Публічне управління в Україні проходить етап свого формування. На думку О. Оболенського, становлення України у світовому цивілізаційному та формаційному просторі як повноцінного партнера потребує наукового обґрунтування, поліпшення та розвитку об'єкта управління для досягнення наперед визначених сукупностей цілей [1].

Процес формування публічного управління, що відповідає викликам сучасності, є складним завданням, яке постає перед усім суспільством та вимагає визначення методології як системи знань про метод, який зазвичай розуміють як сукупність практичних або розумових прийомів, кроків, інструкцій, дотримання яких забезпечує досягнення бажаних результатів, є основною діяльністю [2].

Запропонована Н. Обушною нова модель публічного управління, у якій переважно економічне та соціальне спрямування [3], на думку автора наукової праці [4], потребує обов'язкового доповнення такими засадами публічного адміністрування, які переплітаються з екологічним наповненням у контексті