

3. *Belout A.* Effects of human resource management on project effectiveness and success: Toward a new conceptual framework. *International Journal of Project Management*, 16(1), 1998.
4. *El-Sabaa S.* The Skills and Career Path of an Effective Project Manager. *International Journal of Project Management*, 19, 2001.
5. *Friess P.* Modern Organizational Project Management: PM Competence for Individuals from a Systemic Point of View. Vienna, Austria, 1999.
6. *Gillard S., J. Price.* The Competencies of Effective Project managers: A Conceptual Analysis. *International Journal of Management*, 22, 2005.
7. *Globerson S., O. Zwikael.* The Impact of the Project Manager on Project Management Planning Processes. *Project Management Journal*, 33, 2002.
8. *Kapur G.* Project management for information, technology, business, and certification. Pearson Education, Inc., 2005.
9. *Lee, D., P. Sweeney, G. Shaughnessy.* Developing Commitment and a Positive Team Environment. Philadelphia, USA, 1999.
10. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge, 2004.
11. *Tomas P., J. Pinto.* Project Leadership: A Question of Timing. *Project Management Journal*, 30, 1999.

Стаття надійшла до редакції 20.08.2014 р.

УДК 331.546

**Столярук Х.С.,**

асистент,  
кафедра управління персоналом та економіки праці,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

## **РОЗРОБКА СЦЕНАРІЮ ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДОЛОГІЧНИХ ПРОБЛЕМ МОДЕЛЮВАННЯ КОМПЕТЕНЦІЙ ФАХІВЦІВ**

Статтю присвячено розробці сценарію дослідження методологічних проблем моделювання компетенцій в аспекті вивчення питань формування конкурентоспроможності фахівця на ринку праці. Доведено актуальність застосування ідеї компетентнісної стандартизації професійної діяльності у забезпеченні ефективності процесу формування конкурентоспроможності фахівців на ринку праці. Сформульовано ключові проблеми, що методологічно визначають особливості розробки моделей компетенцій фахівців з управління персоналом.

Статья посвящена разработке сценария исследования методологических проблем моделирования компетенций в аспекте изучения вопросов формирования конкурентоспособности специалиста на рынке труда. Доказана актуальность применения идеи компетентностной стандартизации профессиональной деятельности в обеспечении эффективности процесса формирования конкурентоспособности специалистов на рынке труда. Сформулированы ключевые проблемы, которые методологически определяют особенности разработки моделей компетенций специалистов по управлению персоналом.

The paper is devoted to creation a scenario study of methodological problems in terms of competency modeling study of the formation of professional competitiveness in the labor market. The urgency of the application of the idea of competency standardization of professional activity in ensuring the efficiency of formation of competitive professionals in the labor market is proven. The key issues that determine the methodological features of modeling competencies HR professionals are formulated.

**Ключові слова.** Компетенція, модель компетенцій, компетентнісна стандартизація, конкурентоспроможність, компетентнісний підхід, поведінковий підхід, методологічні проблеми.

**Ключевые слова.** Компетенция, модель компетенций, компетентностная стандартизация, конкурентоспособность, компетентностный подход, поведенческий подход, методологические проблемы.

**Keywords.** Competence, competency model, competence standardization, competitiveness, competence-based approach, behavioral approach, methodological problems.

**Вступ.** Актуальність дослідження проблем моделювання компетенцій у рамках забезпечення ефективності процесу формування конкурентоспроможності фахівців на ринку праці спричинена чималою кількістю проблем, що виникли на сучасному ринку праці України, серед яких можна виділити такі: невідповідність наявних якісних характеристик робочої сили вимогам роботодавців; слабка взаємодія суб'єктів ринку праці в напрямку сприяння працевлаштуванню випускників як ключової перспективної частки фахівців в тій чи тій професійній сфері; невідповідність між ціною оцінкою роботодавців праці фахівців і їхніх зарплатних побажань; недостатньо ефективна система управління персоналом на вітчизняних підприємствах, що знижує можливості формування та розвитку високорозвинутих професійно важливих компетенцій, не мотивує працівників до саморозвитку тощо.

Вирішити ці та інші проблеми, що негативно впливають на процеси формування конкурентоспроможності сучасних фахівців, на наше переконання, можна шляхом забезпечення реалізації компетентної стандартизації професій. Проте, наразі роботу над компетентною стандартизацією багатьох професій або не розпочато, або вона залишається лише на початковій стадії, що значно знижує ефективність процесу формування, а згодом й підвищення та оцінювання конкурентоспроможності фахівців.

Компетентне моделювання професійної діяльності забезпечує ефективність процесу формування конкурентоспроможності фахівців за такими напрямками:

— по-перше, уточнюються майбутні результати, до яких мають прагнути ключові суб'єкти процесу формування конкурентоспроможності;

— по-друге, за наявності стандартизованого набору професійних компетенцій, спрощується та стає більш об'єктивною процедура оцінювання ефективності реалізації процесу формування конкурентоспроможності;

— по-третє, формується основа для управління рівнем конкурентоспроможності за рахунок розвитку наявних та формування нових компетенцій.

Останні наукові здобутки за досліджуваною тематикою, що належать таким науковцям, як Байденко В.І., Овчарук О.В. (моделі компетенцій в освіті), Сорока О.В., Фурсенко Л. (модель компетенцій керівників освітньо-виховних закладів), Петюх В.М., Кожан Т.О., Савченко В.А. (моделювання компетенцій фахівців з управління персоналом), Федорченко С.А., Чуріна Л.І. (застосування компетентного підходу у підготовці управлінських кадрів), Корват Л.В. (модель компетенцій фахівця економічного профілю) та ін., демонструють високий ступінь заінтересованості проблемами розробки моделей компетенцій як в освіті, так і в корпоративній практиці. Однак, нез'ясованими залишаються чимало методологічних проблем, що перешкоджають моделюванню універсальних динамічних моделей компетенцій фахівців різних професій, які б задовольняли вимоги роботодавців, лягли в основу професійних та освітніх стандартів, а також оптимізували відносини так званих «носіїв» (працівників) і «замовників» (роботодавців) компетенцій у межах таких процесів, як підбір, оцінювання, розвиток персоналу на підприємствах тощо.

**Постановка завдання.** Метою статті є розробка сценарію дослідження методологічних проблем моделювання компетенцій фахівців. Передбачається, що зазначений сценарій дасть змогу виявити обставини, які тим чи тим чином критеріально визначають особливості набору та характеру компетенцій фахівця.

**Результати дослідження.** Провівши аналіз теоретичних аспектів дослідження компетентного підходу, ми відмітили поведінковий характер компетенцій, визначивши такі його особливості:

— ступінь володіння тією чи іншою компетенцією об'єктивно можна виміряти за допомогою поведінкових індикаторів, оцінивши їх прояв у людини на відповідність встановленим стандартам поведінки для конкретної професійної діяльності;

— формування та розвиток компетенцій з метою поведінкової відповідності людини стандартам діяльності має відбуватися за рахунок орієнтованості освіти на навчання найефективнішим прийомом і методам виконання функцій майбутньої професії, а не просто на стихійний набір знань, умінь і навичок;

— людина, як носій компетенцій, має бути професійно готовою (мати відповідний особливий внутрішній стан, який свідчить про її психологічну налаштованість на активність у певному виді професійної діяльності, основою формування якого є ціннісно-мотиваційні орієнтири);

— при формуванні та розвитку компетенцій усі суб'єкти цього процесу повинні чітко усвідомлювати які моделі майбутньої професійної поведінки є найефективнішими, а які — малоефективні.

Звернімося також до огляду наукових точок зору щодо поведінкового характеру компетенцій. Британські дослідники С. Холліфорд і С. Уїддет. компетенцію називають «... здатність, що відображає необхідні стандарти поведінки...» [8]. І.Л. Петрова зазначає, що компетенції, являючи собою інтегровану поведінкову модель, охоплюють знання, навички, ставлення, особистісні риси та мотивованість, необхідні для найкращого виконання певних трудових завдань, функцій, обов'язків [5]. К.В. Клецова також пов'язує компетенції із особливостями поведінки, додаючи до їх складу, окрім уже зазначених, характеристики темпераменту і емоційно-вольової сфери, рівень інтелекту, особливості розумової сфери людини та настанови [2]. І. Сисоєв, підтримуючи колег, зазначає, що у поведінці компетенції спостерігаються тоді, коли ефективно діючі працівники проявляють особисті мотиви, риси характеру і здатності у вирішенні задач, які приводять до досягнення високих результатів діяльності [6].

Однак, на нашу думку, знання, навички, особисті якості, цінності та інші названі вище категорії є складовими трудового потенціалу людини, а не компетенцій. Отже, ми схильні вважати, що ці складові, у своєму поєднанні, чинять вплив на формування тієї чи іншої компетенції, яка в результаті являє собою також одну зі складових трудового потенціалу. В цьому аспекті, справедливим, на наш погляд, є твердження Т.О. Кожан: «Компетенція — це синергетичний ефект використання елементів трудового потенціалу особистості, який полягає в демонстрації стандартних способів виконання професійних дій та очікуваних результатів» [3, с. 548].

Таким чином, поділяючи думки вказаних авторів, і доповнюючи їх результатами власних досліджень, ми пропонуємо *під компетенцією розглядати здатність ефективно виконувати професійні функції, яка проявляється через поведінкові індикатори та вимірюється відповідними стандартами поведінки.*

Поведінковий характер компетенцій вимагає більшої деталізації методологічних особливостей процесу їх моделювання, оскільки цей процес не обмежується просто перерахуванням ключових знань, умінь, особистісних рис. По-перше, має бути забезпечена відповідність моделі вимогам роботодавців, а по-друге, — враховано специфіку професійної сфери діяльності фахівців, для яких розробляються компетентнісні стандарти. Ці аспекти враховано у розробленому нами сценарії дослідження методологічних проблем моделювання компетенцій, де вони являють собою два окремі блоки критеріїв.

У зазначеному сценарії ми виділили сім ключових критеріїв дослідження методологічних проблем моделювання компетенцій:

1. *Освітній характер компетентності.* Вимоги ринку праці до напрямку освіти фахівців визначають набір професійно важливих компетенцій, оскільки різні за спеціалізацією освітні програми мають за мету сформувати різні за змістом дескриптори компетенцій.

2. *Очікувана тривалість і специфіка реалізації трудового потенціалу, що характеризує високий рівень розвитку компетенцій.* Дослідження за цим напрямом передбачає вивчення побажань роботодавців щодо досвіду роботи, як фактору формування компетенцій. Під специфікою реалізації трудового потенціалу розуміється деталізація роботодавцем вимог до досвіду в конкретній виробничій галузі, із певними особливостями підприємницької діяльності.

3. *Особистісні передумови індивіда до формування високого рівня компетентності.* Як справедливо відмічає Г.А. Дмитренко, професійно-особистісні якості «...вкрай потрібно мати працівнику для того, щоб якнайкраще виконувати роботу в межах обраної професії. Тобто самі по собі знання не перетворюються на вміння якісно виконувати ту чи іншу роботу, якщо працівник не має відповідних психомоторних якостей, рис характеру і здібностей, зокрема, природного походження...» [1]. Структура професійно значущих якостей особистості представлена Т.О. Кожан у вигляді чотирьох груп якостей: емоційними, інтелектуальними, волевими, моральними [4]. Характер вимог до набору професійно-важливих якостей є тим критерієм формування моделі компетенцій, який є особливо важливим при формулюванні набору соціально-особистісних компетенцій — тих, що гарантують ефективну взаємодію із соціумом і самоуправлінням, що конче необхідно для видів професійної діяльності, для яких характерним є висока міра соціалізації.

4. *Додаткові професійні переваги індивіда, як гарантуючі фактори його компетентності.* Мова йде про вміння працювати зі спеціалізованими комп'ютерними програмами, знання конкретної іноземної мови тощо. Така інформація з боку роботодавців є конче важливою при формулюванні списку компетенцій, а також слугує орієнтиром щодо їх розвитку.

5. *Функціонально-посадова структура професійної діяльності, що впливає на вибір професійно значущих компетенцій.* Такий крок дослідження має на меті виявити проблеми, пов'язані із різним трактуванням назв та змісту посад, відповідністю вимог роботодавців вимогам, наведеним у Державному класифікаторі професій, неточності у структурі посадової ієрархії.

6. *Рольовий сценарій професійної діяльності.* Важливим критерієм формулювання набору компетенцій фахівця є його соціально-професійна роль. Наприклад, Т.Ю. Базаров і Б.Л. Єрьомін визначили таку класифікацію ролей фахівців, що працюють у відділах кадрів: *кадровий технолог, кадровий новатор, виконавець, кадровий консультант* [7]. Кожна із зазначених ролей вимагає конкретної специфікації набору компетенцій. Причому рід діяльності, розмір, стратегія та політика різних підприємств та організацій вимагають від фахівців доволі часто виконання різних ролей як у порівнянні із різними установами, так і в межах однієї. Тому, модель компетенцій має бути універсальною та динамічною з точки зору наявних ролей фахівців, для яких вона розроблена. А програми формування та розвитку компетенцій мають бути орієнтовані на підготовку до виконання будь-якої з усіх можливих у класифікації ролей тієї чи іншої професії.

7. *Галузеві вимоги до професійної компетентності.* Мова йде про специфіку вимог до компетенцій фахівців досліджуваної професійної сфери, а саме про галузеву орієнтованість діяльності цих фахівців. Так, робота в банку диктуватиме свої нюанси виконання функціональних обов'язків, робота в компанії, що займається виробничою діяльністю специфічного виду — зробить свій відбиток на специфіці виконання функцій, а в результаті, і на наборі компетенцій.

Апробація зазначеного сценарію була здійснена при дослідженні методологічних проблем компетентнісного моделювання діяльності фахівців з управління персоналом. У ході дослідження було виявлено такі проблеми, врахування яких дозволило переглянути методологічні принципи побудови моделей компетенцій для фахівців зазначеної сфери:

— наявність одразу кількох пріоритетних освітніх напрямків у вимогах роботодавців до фахівців, що демонструє проблему недовіри до ступеню доцільності освітніх траєкторій підготовки майбутніх фахівців за окремими спеціальностями, а також формальність таких вимог з боку деяких роботодавців. Така різниця точок зору «замовників» компетенцій методологічно ускладнює процедуру формування моделі компетенцій таких фахівців. А побудова моделі певного типу може задовольнити потреби одних, і зовсім не відповідатиме вимогам інших, що значно зменшує ефективність самої процедури моделювання, а також не відображає усі аспекти конкурентоспроможності фахівців у процесах її формування, підвищення та оцінки;

— висока частка роботодавців, що вимагають від фахівців у сфері управління персоналом практичного досвіду за конкретизованим напрямом. Якщо не враховувати ключові тенденції за зазначеним критерієм у моделюванні компетенцій, знижується ефективність процесів управління конкурентоспроможністю на основі практичного застосування розроблених моделей. Відповідно, процеси формування та розвитку компетенцій фахівців не враховуватимуть усі вимоги ринку праці, що призведе до невідповідності таких фахівців стандартам компетенцій, а рівень їх конкурентоспроможності вважатиметься роботодавцями як низький;

— формальний характер вимог роботодавців до професійно-важливих якостей фахівців, неточне їх формулювання, що методологічно ускладнює розробку профілю компетенцій соціально-особистісного характеру, та визначення ступеню значущості таких компетенцій для фахівців, що обіймають різні посади, або належать до окремого функціонального блоку діяльності з управління персоналом;

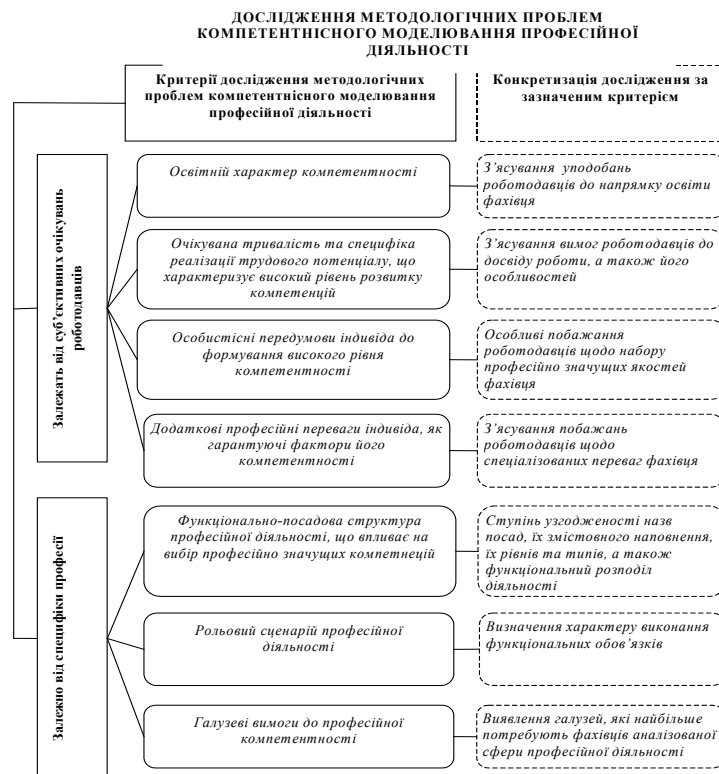


Рис. 1. Сценарій дослідження методологічних проблем компетентісного моделювання професійної діяльності

— різне бачення роботодавцями змісту однакових за назвою посад, що свідчить про відсутність єдності й у поглядах на набір професійно значущих компетенцій для фахівців, що обіймають такі посади;

— віднесення деяких посад до сфери управління персоналом, що по змісту не відповідають даній сфері, що підтверджує проблему меж компетентності фахівців даної сфери;

— невідповідність вимог роботодавців характеристикам, наведеним у Державному класифікаторі професій, що демонструє повільне реагування державою на новітні тенденції ринку праці, а відповідно, й уповільнює процеси компетентної стандартизації;

— відсутність чіткої функціональної структури професії, що спричиняє проблему структурування моделі компетенцій, а також формулювання набору компетенцій відповідно ключовим процесам;

— відсутність чіткого уявлення суб'єктами ринку праці рольових аспектів діяльності з управління персоналом, що також впливає на структуру моделі компетенцій, а також ускладнює оцінку ступеню значущості компетенцій для фахівців, які на практиці виконують конкретну соціально-професійну роль;

— галузева структура попиту на фахівців з управління персоналом свідчить про вимоги до багатопрофільності таких фахівців, а це має бути методологічно враховуватись у моделі компетенцій. Це спричиняє проблему лаконічності та тавтології переліку компетенцій, що значно збільшує затрати часу на розробку моделей.

**Висновки.** У цілому, запропонований сценарій дослідження методологічних проблем моделювання компетенцій дозволяє максимально об'єктивно окреслити коло ключових проблемних зон, що ускладнюють і зменшують ефективність розробки моделей компетенцій, які б відповідали умовам динамічності та універсальності. Врахування виявлених проблем дає змогу конкретизувати методологічні принципи моделювання компетенцій, розробити компетентнісні стандарти, які можуть лягти в основу професійних та освітніх стандартів, а також деталізувати методологічні рекомендації щодо управління процесом формування конкурентоспроможності фахівців на основі компетентнісного підходу. Виходячи із зазначеного, перспективними напрямками подальших досліджень у цій царині є проект універсальної та динамічної моделі компетенцій, яка максимально враховуватиме вимоги ринку праці та специфіку професійної діяльності фахівців, виконуватиме інтегруючу функцію у поліпшенні співпраці роботодавців із освітніми закладами, що здійснюють професійну підготовку фахівців, а також буде зрозумілою як для замовника, так і для носія компетенцій, що підвищить ефективність процесів формування, підвищення та оцінювання конкурентоспроможності на рівні підприємства.

### **Література**

1. *Дмитренко Г.А.* Людино центризм освіти в контексті підвищення якості трудового потенціалу. Монографія / Г.А. Дмитренко, Т.Л. Ріктор. — К.: Дорадо-Друк, 2012 — 296 с.
  2. *Клецова К.В.* Формування компетенцій персоналу як основа забезпечення його конкурентоспроможності на ринку праці. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/vsuni/2010\\_1\\_1/Klecova.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/vsuni/2010_1_1/Klecova.pdf).
  3. *Кожан Т.О.* Компетентнісні засади моделювання діяльності менеджера з персоналу / Т.О. Кожан // Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. — Спец. вип. Праця в ХХІ столітті: новітні тенденції, соціальний вимір, інноваційний розвиток: у 2 т. — Т. 1. — К.: КНЕУ, 2012. — С. 546—552.
  4. *Кожан Т.О.* Професійна орієнтація: навч. посіб. / Т.О. Кожан. — К.: КНЕУ, 2009. — 214, [2] с.
  5. *Петрова І.* Інтеграційна роль компетенцій у стратегічному управлінні людськими ресурсами // Україна: аспекти праці. — 2008. — №8. — С. 23—28.
  6. *Сысоев И.* Моделирование компетенций. [Текст] — Управление персоналом // Отдел кадров. — 2005. — № 3 (118). — С. 10—15.
  7. *Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина.* — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ, 2002. — 560 с.
  8. *Холлифорд С., Уиддет С.* Руководство по компетенциям. — Изд.: НІРРО, 2003 — 224 с.
- Стаття надійшла до редакції 26.08.2014 р.