

**Іван СТАНИМИР**

здобувач освітньо-професійної програми

«Управління персоналом», ЗУНУ

Науковий керівник – Світлана ПРОХОРОВСЬКА, канд. екон. наук,

доцент, доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу

Західноукраїнського національного університету

## **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ**

У сучасних умовах розвитку економіки, цифровізації бізнес-процесів та посилення конкуренції на ринку праці ефективне управління персоналом набуває особливого значення. Успішність функціонування підприємств дедалі більше залежить від професійного потенціалу працівників, їх здатності адаптуватися до змін, ефективно взаємодіяти в колективі та забезпечувати досягнення стратегічних цілей організації. Саме тому особливої актуальності набуває компетентнісний підхід, який виступає сучасною концепцією управління персоналом та орієнтує систему оцінювання працівників не лише на результати праці, а й на рівень розвитку їхніх професійних, поведінкових та особистісних характеристик.

Компетентнісний підхід ґрунтується на визначенні, оцінюванні та розвитку тих компетенцій працівника, які забезпечують високу результативність його професійної діяльності. На відміну від традиційного кваліфікаційного підходу, що базується переважно на оцінюванні рівня освіти, стажу роботи та формальних професійних ознак, компетентнісний підхід охоплює значно ширше коло характеристик. Йдеться не лише про знання та навички працівника, а й про його поведінкові моделі, здатність до комунікації, командної роботи, адаптивність, ініціативність, лідерські якості та готовність до професійного розвитку.

Поява компетентнісного підходу була зумовлена необхідністю подолання обмежень традиційних методів оцінювання персоналу.

Практика показала, що наявність диплома чи значного досвіду роботи не завжди гарантує високий рівень професійної ефективності працівника. За однакових формальних характеристик працівники можуть демонструвати різний рівень результативності, що зумовило необхідність пошуку глибших критеріїв оцінювання. У цьому контексті компетентнісний підхід дозволяє оцінювати не лише результати діяльності працівника, а й ті чинники, які забезпечують досягнення цих результатів.

Сутність компетентнісного підходу полягає в тому, що працівник розглядається як носій певного набору компетенцій, які можуть бути оцінені, розвинені та використані для досягнення стратегічних цілей організації. Такий підхід дає можливість більш об'єктивно визначати відповідність працівника вимогам посади, прогнозувати результати його діяльності та формувати ефективну кадрову політику підприємства.

Важливе значення у межах компетентнісного підходу має розмежування понять «компетенція» та «компетентність». Компетенція розглядається як сукупність знань, умінь, навичок, особистісних характеристик і моделей поведінки, необхідних для якісного виконання певної роботи. Натомість компетентність характеризує реальний рівень володіння цими компетенціями та здатність працівника застосовувати їх на практиці. Таким чином, компетентність виступає результатом поєднання професійних знань, практичного досвіду та особистісної готовності до виконання трудових функцій.

У сучасних умовах компетенції працівників класифікують за різними критеріями. Найбільш поширеними є ключові, професійні, управлінські, соціально-особистісні та цифрові компетенції. Ключові компетенції мають універсальний характер і є важливими для більшості працівників незалежно від сфери діяльності. До них належать комунікабельність, відповідальність, критичне мислення, здатність до навчання та адаптивність. Професійні компетенції пов'язані зі специфікою конкретної посади й охоплюють спеціальні знання та навички, необхідні для виконання трудових функцій.

Управлінські компетенції характерні для керівників і включають здатність до планування, організації роботи персоналу, прийняття рішень та управління змінами. Соціально-особистісні компетенції відображають поведінкові характеристики працівника, зокрема етичність, емоційний інтелект, дисциплінованість і здатність до командної роботи.

Особливої актуальності в сучасних умовах набувають цифрові компетенції, оскільки цифровізація бізнесу та HR-процесів вимагає від працівників уміння працювати з інформаційними системами, цифровими сервісами та платформами дистанційної комунікації. Для багатьох професій цифрові компетенції вже стали базовою вимогою ефективної професійної діяльності.

Компетентнісний підхід має широкі можливості практичного застосування у системі управління персоналом. Він використовується під час добору персоналу, оцінювання результативності праці, формування кадрового резерву, організації навчання, планування кар'єри та мотивації працівників. Завдяки використанню чітко визначених критеріїв оцінювання забезпечується підвищення об'єктивності кадрових рішень і прозорості процесів управління персоналом.

Важливу роль компетентнісний підхід відіграє у системі оцінювання персоналу. Традиційні методи оцінювання часто орієнтуються лише на кінцеві результати діяльності або суб'єктивну думку керівника. Натомість компетентнісний підхід дозволяє оцінити не тільки результат праці, а й професійні знання, практичні навички, поведінкові характеристики, рівень ініціативності та здатність працівника до інноваційної діяльності. Це підвищує ефективність управління персоналом і створює умови для більш якісного розвитку кадрового потенціалу підприємства.

Отже, компетентнісний підхід є сучасним і ефективним інструментом управління персоналом, який забезпечує комплексне оцінювання працівників, сприяє розвитку їх професійного потенціалу та підвищує ефективність діяльності організації. В умовах цифрової трансформації економіки та динамічних змін

зовнішнього середовища його використання стає необхідною передумовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств і формування ефективної системи управління людськими ресурсами.

**Список використаних джерел:**

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2019.
2. Ведерніков М. Д., Науменко А. О. Компетентнісний підхід у системі управління персоналом підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52.
3. Грішнова О. А. Людський капітал та професійний розвиток персоналу. Київ: КНЕУ, 2021.