

УДК 65.011.14

КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

Грузіна Інна Анатоліївна, к.е.н, доцент, ХНЕУ імені С. Кузнеця, м. Харків, Україна

Анотація — обґрунтовано значущість та особливості компетентісного підходу до стратегічного управління організацією, досліджено підходи до розуміння сутності компетентісного підходу, розкрито сутність базових понять компетентісного підходу: «компетенція» та «компетентність»

Ключові слова — компетентісний підхід, стратегічне управління, організація, компетентність, компетенція.

Застосування компетентісного підходу визнано фахівцями зі стратегічного управління дієвим засобом набуття та утримання стійких конкурентних переваг будь-якої організації та, відповідно, підвищення ефективності її функціонування в цілому за рахунок використання прихованих здібностей, що отримані у результаті накопичення та постійного розвитку працівниками необхідних знань та досвіду. Водночас, ключовим питанням наукових дискусій є проблема вироблення узгодженої позиції щодо розуміння як базових понять компетентісного підходу, найрозповсюдженішими серед яких є компетенція та компетентність, так і самого алгоритму його застосування у стратегічному управлінні.

Високий рівень компетентності співробітників є важливою конкурентною перевагою не лише окремих організацій, але й одних країн перед іншими, що пояснює його реалізацію на рівні національних освітніх стандартів. Щодо українських організацій, то до недавнього часу керівники звертали увагу на результати діяльності співробітників, незважаючи на особисті якості. Це негативно відбивалось і на ефективності використання персоналу, і на результативності функціонування організації в цілому, та змушувало керівництво шукати нові підходи до управлін-

ня. Через це в Україні поступово почав впроваджуватись компетентісний підхід, але, спочатку, як один з HR-інструментів. Безумовно, він має багато тактичних цілей, однак працює, переважно, на досягнення стратегічних, що актуальні для організації у певний момент часу. Саме завдяки появі компетентісного підходу та використанню його базових понять у стратегічному управлінні сучасних організацій з'являються новітні технології та поступово займають там провідні місця. Інтенсифікації даного процесу сприяли зміни у виробництві, як то підвищення його наукомісткості, вимог до якості продукції, перехід до гнучких виробничих комплексів, робототехніки, тобто прагнення до інноваційності, що суттєво підвищили значущість професіоналізму, аналітичних здібностей персоналу, інформаційної сприйнятливості, здібностей до навчання.

Популярність компетентісного підходу сприяла виникненню різноманітних теоретичних досліджень [1; 2], незважаючи на які, дуже складно у сучасній літературі знайти чітко визначені трактування сутності понять «компетенція» та «компетентність», їх принципів відмінностей, однозначно сформовані класифікації. Це актуалізує подальше дослідження даного питання, спрямованого на розкриття сутності базових понять компетентісного підходу, виявлення їх видів з урахуванням особливостей діяльності працівників, аналіз методик відбору та залучення персоналу до виконання завдань стратегічної спрямованості, розробку напрямів їх удосконалення.

Усвідомлення розмаїття визначень понять «компетенція» та «компетентність», підходів щодо їх використання у стратегічному управлінні можливе лише за умови розуміння джерела та умов їх виникнення. Ці поняття найчастіше використовуються у двох сферах

– освіті та менеджменті, які, хоча і є взаємопов'язаними, але пропонують зовсім різне розуміння компетентісного підходу. У межах дослідження увага концентруватиметься, передусім, на усвідомленні особливостей його використання у процесі стратегічного управління.

Відповідно до американської традиції, що вважала компетенцію, переважно, описом поведінки співробітника, вперше цей термін ввів у 1959 році R. White з метою опису індивідуальних особливостей людини, які допомагали їй виконувати доручену роботу на найвищому рівні [8]. Даний підхід був розвинутий Д. Макклелландом, який запропонував передбачати ефективність діяльності працівників на підставі оцінки не інтелекту, а саме компетентності [7].

Ще один представник даного підходу – Р. Боячис, у своїх дослідженнях приділяв увагу дослідженню компетенцій керівників підприємств, визначивши характеристики, що дозволяють їм бути ефективними [3].

Незважаючи на домінування впродовж тривалого часу, поведінковий підхід поступово втрачав свої позиції, чому сприяла поява концепцій компетенцій, які додатково до установок, способів поведінки, трудових звичок, здібностей та особистісних характеристик містили у своєму складі знання і навички.

Результатом популяризації функціонального підходу стала декомпозиція професійних стандартів, що визначали ключові ролі співробітників, у множину компетенцій, які, у свою чергу, підрозділялись на субрівні з визначенням для кожного конкретних критеріїв роботи, що формували базу для оцінювання. Основний акцент робився на функціональні компетенції та здатність демонструвати роботу, що відповідає б стандартам її ефективного виконання. Даний підхід був зустрінутий критикою через неповну теоретичну обґрунтованість, надзобюрократизованість, недостатнє врахування потреб роботодавців і неспроможність враховувати результати неформального навчання [6].

Згодом британський підхід, який акцентував увагу на функціональних компетентностях, як здатності виконувати роботу відпо-

відно до встановлених стандартів, почав доповнюватися поведінковими характеристиками. Спочатку стандарти було доповнено моделлю компетенцій МСІ, що ставила на меті визначення поведінкових індикаторів, пізніше було створено комплексну цілісну модель, що включала п'ять категорій взаємопов'язаних компетенцій і компетентностей [4], як то: когнітивну; функціональну; особистісну; етичну; мета-компетенцію.

Американський підхід спрямований на виявлення поведінкових характеристик компетенції, тобто на особистісні риси людини, необхідні для успішного виконання певних дій. Англіїці концентруються на властивостях самої діяльності та намагаються виявити ті головні її елементи, виконання яких є обов'язковим для досягнення результату, що задовольнив би встановленим вимогам.

Кожний з підходів має свої специфічні риси, переваги та недоліки, завдяки чому у різні періоди часу отримував схвалення та потерпав від критики сучасників. Однак, незважаючи на певні недоліки кожного підходу, раціональне сполучення їх основних здобутків дозволить сучасним керівникам досягти максимального ефекту в процесі перебування загальної системи стратегічного управління організацією.

Застосування компетентісного підходу у більшості сучасних організацій пояснюється бажанням керівництва використовувати прогресивні управлінські технології. Але не усі до кінця розуміють сутність даного поняття та його базових категорій, а, відповідно, його призначення. Через це можна спостерігати або переписування існуючих методів та управлінських інструментів у термінах компетенцій, або копіювання зарубіжних підходів до компетентісного управління та формування моделей компетенцій без відповідної адаптації до конкретних умов функціонування конкретної організації, що не дозволяє повною мірою оцінити усі переваги застосування компетентісного підходу.

Ще одне питання, яке турбує дослідників, полягає у чіткому розмежуванні понять «компетенція» та «компетентність». Теоретичний аналіз підтвердив висновок про їх взаємопов'язаність і взаємообумовленість,

однак, не повну їх тотожність. Компетенції, найчастіше, розглядаються науковцями як: сукупність наявних знань, умінь, навичок особистості; комплекс необхідних індивідуальних характеристик та професійно-важливих якостей особистості; модель поведінки людини, що, у будь-якому разі, впливають на рівень виконання певної діяльності.

З огляду на це, доцільно компетенції розглядати як сукупність знань, вмінь, навичок, загальної й професійної ерудиції та інтуїції, поведінкових компонентів, що формують досвідченість особистості у певному колі питань та створюють потенційну можливість їх ефективного вирішення, що підвищує вірогідність отримання запланованих результатів діяльності. Тобто можна сказати, що наявність у працівника певних компетенцій створює його внутрішній потенціал та визначає так звану ступінь його готовності до ефективної роботи у конкретній робочій ситуації.

Щодо компетентності, то це поняття є більш широким, інтегральним. Найчастіше його розглядають як: характеристику рівня професіоналізму особистості; спроможність кваліфіковано виконувати роботу; потенційну відповідність працівника вимогам. Тобто компетентним у певній сфері діяльності працівник стає не лише за наявності певного набору компетенцій, що визначають його потенційну відповідність вимогам, а лише у разі, коли рівень розвитку та прояву цих компетенцій досягає рівня, необхідного для професіонального виконання завдань. Тобто, компетентність можна визначити як високий рівень опанування та активного використання компетенцій у професійній діяльності, що забезпечує досконале знання працівником сутності виконуваних завдань, вміння застосовувати дієві способи та заходи досягнення намічених цілей, навички прийняття своєчасних раціональних рішень, керуючись власною інтуїцією, соціально-професійним досвідом. Тобто не компетенції працівника, а саме його компетентність у певній сфері професійної діяльності, є передумовою успішної роботи у межах конкретної посади або організації в цілому.

Підсумовуючи вищевикладене, слід зазначити, що використання компетентнісного підходу до стратегічного управління передбачає не лише врахування наявних компетенцій персоналу і організації в цілому при розробці стратегії подальшої діяльності, що є загально визнаною необхідністю. Не менш важливим є забезпечення відповідних посад компетентними працівниками та залучення, зокрема, до процесу розробки й реалізації стратегічних рішень, співробітників, які, володіючи певними компетенціями, потенційно готові до виконання цього рівня завдань. Обов'язковим є також розвиток рівня використання компетенцій до набуття працівниками бажаної компетентності у зазначеному колі питань.

Список використаної літератури

1. Білорус Т. В. Сутність кадрової стратегії підприємства та методологічні засади її формування / Т. В. Білорус // Актуальні проблеми економіки, 2006. – №1(55). – С. 185-189.
2. Гриньова В. М. Формування мотиваційної стратегії управління персоналом підприємства. Наукове видання / В. М. Гриньова, І. А. Грузіна. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2012. – 328 с.
3. Boyatzis R. E. The competent manager: a model for effective performance / R. E. Boyatzis. – N.Y.: John Wiley & Sons, 1982. – 308 p.
4. Cheetham G. Towards a holistic model of professional competence / G. Cheetham, G. Chivers // Journal of European Industrial Training. – 1996. – №20(5). – P. 20-30.
5. Duening T. N. Essentials of business process outsourcing / T. N. Duening, R. L. Click. – New Jersey: John Wiley & Sons, 2005. – 230 p.
6. Jones L. Appropriating competence: the competency movement, the New Right and the «culture change» project / L. Jones, R. Moore // British Journal of Education and Work. – 1995. – №8(2). – P. 78-92.
7. McClelland D. Identifying competencies with behavioral-event interviews / D. McClelland // Psychological Science. – 1998. – №9(5). – P. 331-339.
8. White R. Motivation reconsidered: the concept of competence / R. White // Psychological Review. – 1959. – №66. – P. 279-333.

Автори

Грузіна Інна Анатоліївна, доцент, ХНЕУ імені С. Кузнеця (gruzinaia@gmail.com).

Тези доповіді надійшли 13 березня 2021 року.

Опубліковано в авторській редакції.