

9. Оцінка результатів професійного навчання працівників.

10. Оцінка адаптивності системи навчання за визначеними критеріями.

Вважаємо, що якісний процес управління персоналом, а саме, впровадження адаптивного гнучкого навчання, сприятиме формуванню високого рівня професійної компетентності фахівців та, як наслідок, забезпечить суб'єкту господарювання стійкі конкурентні переваги.

Література.

1. Борова Т. А. Теоретичні засади адаптивного управління професійним розвитком науково-педагогічних працівників вищого навчального закладу : монографія. Харків : СМІТ, 2011. 384 с.

2. Єльнікова Г. В. Технологія адаптивного управління персоналом організації. *Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Сер. Професійна педагогіка.* 2011. Вип. 1. С. 8–14.

СИСТЕМА КОМПЕТЕНЦІЙ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

*Яцина П. А., здобувач вищої освіти 4 року навчання,
li.feya@gmail.com*

*Науковий керівник: Водолажська Т. О., к. е. н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

В сьогоденних умовах ведення бізнесу в Україні аксіомою є той факт, що стрижневим ресурсом кожного підприємства є власний персонал. При цьому найбільші конкурентні переваги належать тим організаціям, персонал яких працює досить продуктивно та більш ефективно.

За таких умов особливого значення набувають власне характеристики кожного працівника: знання, уміння, досвід, особистісні характеристики та моделі поведінки, тобто його компетенції. Компетенціями працівників вважають сукупність знань, умінь, навиків, здібностей, досвіду, цінностей та мотивів, моделей поведінки, особистісних якостей працівника в певній галузі [1]. Кількість складових компетенції працівника є значною, тому їх групують на складові знань (знання), вмінь (вміння, здібності, навички, досвід) та поведінкові (мотиви та цінності, моделі поведінки, особистісні якості) (рисунок 1).



Рисунок 1 - Складові елементи «компетенції працівника» підприємства [1]

Компетенції персоналу дозволяють узгодити індивідуальні потреби розвитку кар'єри працівників із корпоративними цілями (бізнес-цілями) підприємства.

Для забезпечення сталого розвитку підприємств та підвищення ефективності їх функціонування в цілому таким характеристикам персоналу – його компетенціям необхідно приділяти значну увагу та постійно ними керувати і розвивати.

При управлінні компетенціями персоналу застосовують поняття «система компетенцій персоналу». Питання, присвячені формуванню та застосуванню системи компетенцій персоналу сьогодні є затребуваними та актуальними для підприємств усіх галузей. Однак, в теорії та практиці управління персоналом вони залишаються недостатньо розробленими та не вирішеними [1-5].

Універсальність системи управління компетенціями як інструменту управління персоналом полягає у наступному:

- дозволяє забезпечити взаємозв'язок системи управління персоналом із тактичними та стратегічними цілями бізнес-стратегії підприємства;
- є підґрунтям для розробки системи роботи з персоналом;
- застосовується для персоналу підприємств та господарств будь-яких галузей;
- доступна для розуміння як керівниками установ, так і працівниками нижньої ланки [2].

Для того, щоб розроблена система компетенцій в якості інструменту роботи з персоналом ефективно діяла, така система повинна бути простою та зручною, а також передбачати участь власне працівників у процесі її вироблення.

Для побудови системи компетенцій персоналу використовують різні способи. Традиційним є спосіб побудови системи компетенцій персоналу, що передбачає застосування чотирьох ступенів їх виразності : рівень розуміння, базовий рівень, рівень досвіду, рівень майстерності. В практичній діяльності часто використовують три таких рівня : необхідний (достатній), бажаний і потенційно можливий.

Розроблена система компетенцій персоналу застосовується у всіх напрямках роботи та управління ним:

- при здійсненні підбору на найму нових працівників виступає безпосередньо в якості критерію здійснення відбору;
- система компетенцій є підґрунтям для вирішення питання щодо навчання персоналу (яким способом та чому саме потрібно навчити конкретного працівника);
- виступає критеріями оцінки в процесі здійснення атестації працівників тощо.

Тому система компетенцій персоналу дозволяє вирішити наступні управлінські завдання (таблиця 1).

Таблиця 1 – Перелік управлінських завдань, що дозволяє вирішити система компетенцій персоналу [3]

Перелік управлінських завдань	Зміст
Ефективний добір персоналу	Його слід починати з визначення переліку необхідних працівникам компетенцій
Оцінювання наявного персоналу	Оцінка компетенцій дає відповідь на питання: чому працівник проявляє себе в роботі саме так і показує такі результати
Делегування повноважень і розподіл завдань	На основі визначення сильних і слабких компетенцій працівників
Формування єдиної корпоративної культури на підприємстві	-
Коригування проблемної поведінки персоналу	-
Забезпечення умов для реалізації внутрішнього потенціалу кожного працівника	-

Приклад розробленої системи компетенцій працівників міститься в роботі О.В. Сардак. За змістом вона являє собою «набір чітких характеристик ідеальних працівників підприємства» [3, с. 125]. В якості інструментів оцінки і розвитку компетенцій персоналу зазвичай застосовують наступні методи: Assessment Centre, тренінги, конференції, план assessment- розвитку, сесії, семінари, атестації персоналу (з метою складання програми індивідуальних і корпоративних компетенцій).

Практичне застосування системи компетенцій персоналу дозволяє кожному підприємству та господарству відкрити додаткові можливості та переваги:

- можливість управління індивідуалізованими навчальними програмами, орієнтованими на розвиток основних компетенцій працівників;
- сприяння формуванню системи безперервного навчання на підприємстві;
- можливість виявлення з боку працівників специфічних талантів, спостереження за їх становленням у процесі розвитку і здобування визнання своїх талантів і досягнень;
- можливість отримання наставниками (коучами) визнання своїх досягнень при вивченні та оцінюванні їх наставницької діяльності;
- досягнення узгодженості дій і справедливості в роботі з персоналом;
- ефективний обмін інформацією між співробітниками;
- підвищення ефективності роботи на підприємстві за рахунок визначення та розвитку компетенцій, які зумовлюють реальну ефективність бізнесу тощо [3, с. 96].

Таким чином, застосування системи компетенцій працівників у якості діючого інструменту управління персоналом є важливим та перспективним напрямком досліджень та розробок, що дозволяє підтримувати та підвищувати конкурентоспроможність як кожного працівника, так і підприємства в цілому.

Література.

1. Криворучко О.М., Водолажська Т.О. Визначення компетенцій працівників підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2012. № 20. С. 36–49.
2. Бурякова Е.С. Система профессиональных компетенций как инструмент управления персоналом. *Современная конкуренция*. 2008. № 3 (9). С. 89–

94. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-professionalnyh-kompetentsiy-kak-instrument-upravleniya-personalom/viewer>

3. Кузьменко О.М. Значення та зміст системи компетенцій персоналу підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2015. № 6 (223). С. 94-97. URL : file:///C:/Users/Home/Downloads/VSUNU_2015_6_12.pdf

4. Сардак О.В. Розробка системи компетенцій працівників підприємства. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка»*. 2010. № 4(3). С. 122-126. URL : <http://www.vestnikdnu.com.ua/archive/201043/122-126.pdf>

5. Водолажська Т.О. Обґрунтування методу визначення та оцінки компетенцій працівників підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 51. С. 16-21.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Герасименко Д. В., здобувач вищої освіти 3 року навчання,
svger72@gmail.com*

*Науковий керівник: Криворучко О. М., д. е. н., професор
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Досягнення цілей підприємства, насамперед, залежить від персоналу, від ефективності його роботи. Забезпечення зацікавленості персоналу в цьому досягається через розробку дієвих стратегій мотивації. Стратегія мотивації визначає спрямованість системи на безперервність в залученні, збереженні відповідальних і компетентних кадрів, які необхідні для виконання місії й інших цілей організації, на рішення довгострокових проблем, що стосуються того, як варто винагороджувати робітників, службовців і в цілому персонал організації. Ціль стратегій мотивації персоналу - досягнення і закріплення постійних конкурентних переваг. Ці цілі досягаються за рахунок розвитку і підкріплення високих рівнів виконання, оснований на інноваційній ініціативі, щоб відповідати вимогам динаміки ринку. Крім того, стратегії повинні відповідати і підтримувати корпоративні цінності і переконання, виникати з ділових стратегій і цілей, що повинні бути зв'язані з ефективністю організації.

Вибір стратегій мотивації персоналу передбачає аналіз основних умов функціонування підприємства, його цілей та переконань керівництва (таблиця 1).