УДК 658:005.95

Вартанова О.В.
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри міжнародних економічних відносин
Київського національного торговельно-економічного університету

ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ: СУЧАСНІ ВИМОГИ ТА ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ

У статті концептуалізовано професійну компетентність персоналу з урахуванням сучасних трендів її змінення під впливам чинників бізнес-середовища. Визначено сучасні тенденції розвитку професійної компетентності персоналу в умовах динамічних змін бізнес-середовища. Надано визначення професійної компетентності персоналу. Наголошено на тому, що вимоги до професійної компетентності персоналу підприємств постійно трансформуються, що зумовлено зміною характеристик та тенденцій розвитку бізнес-середовища. Наведено перелік бізнес-компетенцій персоналу, які, згідно з прогнозами, будуть визначальними у 2020 р. Представлено приклад поведінкових індикаторів, які дадуть змогу вимірювати професійну компетентність персоналу. Запропоновано ієрархію професійних компетенцій персоналу. Представлено сучасні тренди розвитку професійної компетентності персоналу. Побудовано когнітивну схему формування професійної компетентності персоналу.

Ключові слова: компетенції, когноміка, поведінкові індикатори, професійна компетентність, персонал, підприємство, тренди.

В статье концептуализирована профессиональная компетентность персонала с учетом современных трендов ее изменения под воздействием факторов бизнес-среды. Определены современные тенденции развития профессиональной компетентности персонала в условиях динамичных изменений бизнес-среды. Дано определение профессиональной компетентности персонала предприятия. Сделан акцент на том, что требования к профессиональной компетентности персонала предприятий постоянно трансформируются, что обусловлено изменением характеристик и тенденций развития бизнес-среды. Приведен перечень бизнес-компетенций персонала, которые, согласно прогнозам, будут определяющими в 2020 г. Представлен пример поведенческих индикаторов, которые позволят измерять профессиональную компетентность персонала. Предложена иерархия профессиональных компетенций персонала. Представлены современные тренды развития профессиональной компетентности персонала. Построена когнитивная схема формирования профессиональной компетентности персонала.

Ключевые слова: компетенции, когномика, поведенческие индикаторы, профессиональная компетентность, персонал, предприятие, тренды.

Постановка проблеми. Наш світ, в якому ми живемо і працюємо, постійно змінюється, що зумовлено зростанням складності і непередбачуваності бізнес-середовища, його хаотичністю. Для позначення цих процесів вже існує термін "VUCA world", який використовується для відображення волатильності, невизначеності, складності та двозначності бізнес-середовища. У зв'язку з цим керівникам сучасного підприємства доводиться постійно адаптуватися до постійних змін бізнес-середовища. На думку гуру менеджменту Пітера Друкера, «перехід від некомпетентності до посередності забирає значно більше енергії і сил, ніж доведення першокласного виконання до досконалості». Тому в нестабільному світі бізнес робить ставку на зростання професійної компетентності співробітників, максимальної віддачі від корпоративних талантів. Відповідно до цього головними завданнями корпоративного управління є постійне вдосконалення професійних компетентностей співробітників і керівників в умовах бізнес-середовища, яке хаотично змінюється, а також формування сучасних управлінських технологій і технік формування та розвитку професійної компетентності персоналу. Це зумовлює актуальність теми дослідження та її практичну спрямованість.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Створенню сучасних теорій і практики формування та розвитку професійної компетенції персоналу присвячено наукові праці Р. Бояциса, М. Дороніної, В. Отенко, І. Отенко, К. Клецової, С. Рекіянова, О. Кузьменко, Р. Міллса,

О. Немашкало та інших вчених [1–7]. Авторами обґрунтовано необхідність і доцільність формування професійної компетентності персоналу в контексті розвитку людського та інтелектуального капіталу підприємства, визначено зміст, структуру та новітні підходи до формування професійної компетентності персоналу та керівників в умовах персоналізації менеджменту. Проте слід зазначити, що бізнес-середовище, яке постійно змінюється, постійно висуває нові вимоги до професійної компетентності персоналу, що потребує формування та розвитку нових компетенцій, які знаходяться в сфері когнітивної (пізнавальної) діяльності людини та відображають одну з основних тенденцій сучасності – розвиток когнітивної економіки. Необхідність врахування сучасних тенденцій розвитку бізнес-середовища в процесі формування професійної компетентності персоналу сучасних підприємств зумовлює актуальність теми дослідження та її практичну значущість.

Метою дослідження є формування сучасних вимог та підходів до створення професійної компетентності керівників в умовах бізнес-середовища, яке хаотично змінюється.

Виклад основного матеріалу дослідження. Характеристиками сучасного стану бізнес-середовища, в якому функціонує сучасне підприємство, є волатильність, невизначеність, складність та хаотичність змін. В цих умовах керівникам сучасного підприємства доводиться постійно адаптуватися до змін бізнес-середовища та приймати рішення, враховуючи велику кількість елементів, їхню складність, багаторівневість та постійну зміну зв'язків між ними. Таким чином, складність рішень, що приймаються керівниками, а також рівень відповідальності за рішення, що приймаються, постійно зростають, що зумовлює необхідність постійного підвищення їх професійної компетентності як необхідної та невід'ємної умови їх конкурентоспроможності на ринку праці. Вищеозначене зумовлює постійну трансформацію вимог до професійної компетентності керівників, розширення переліку професійних компетенцій персоналу в умовах, коли саме персональні знання та компетенції є визначальними для забезпечення конкурентного успіху не тільки професіонала, але й усього підприємства.

Все це зумовило необхідність виникнення нових напрямів науки та концепцій, які дають змогу дослідити пізнавальну діяльність людини та її вплив на ефективність її діяльності, конкурентоспроможність у професійному середовищі та можливості подальшого професійного розвитку. В основі професійної компетентності людини лежать її компетенції, які є сукупністю знань, навичок, досвіду, які впливають на моделі професійної поведінки та визначають особистісну й організаційну ефективність. Складна структура компетенцій персоналу, яка охоплює індивідуальні психофізіологічні та когнітивні особливості людини, знання, навички та накопичений досвід, цінності, настанови, рівень мотивації тощо, дає можливість зробити висновок про те, що сама концепція компетентності персоналу не є суто економічною, а знаходиться на перетині декількох наук, таких як економіка, психологія, соціологія, епістеміологія, когноміка. Таке поєднання дає змогу відкрити нові складові професійної компетентності, а отже, визначити умови й можливості її формування та розвитку.

Широкий науковий інтерес викликає останнім часом розвиток когнітивної економіки (когноміки), яка концентрує увагу на пізнавальній діяльності людини, пов'язуючи з цим найбільш важливі бізнес-компетенції. Сфера застосування когноміки в управлінні персоналом та освітній діяльності останнім часом зрушилася в бік "neuroscience" – застосування досягнень, пов'язаних з вивченням роботи мозку, – від нейрофізіології до неврології, довівши, що більша частина «компетенцій майбутнього» є когнітивними (пов'язаними з мисленням) [4]. Таким чином, на перший план виходить розуміння специфіки мислення людини та застосування на практиці особливих навичок, затребуваних в бізнесі. Звичайно, існує певний розрив між досягненнями "neuroscience" та їх практичним застосуванням. Це демонструють дослідження, пов'язані з нейромедіаторами – біологічно активними хімічними речовинами (серотонін, оксітоцин, дофамін тощо), за допомогою яких нервові клітини обмінюються електричними імпульсами. Вже доведено, що саме нейромедіатори відповідають за певні аспекти мотивації людини, почуття визнання, причетності, залучення тощо. Раніше подібні ефекти пояснювалися тільки на емпіричному рівні. Але до розробки практичних рекомендацій (як підвищувати рівень нейромедіаторів в крові співробітника) поки що далеко [8].

Професійну компетентність персоналу можна визначити як комплекс особистісних властивостей, здібностей, знань і досвіду (психофізіологічних характеристик, цінностей, мотивів, настанов і когнітивних здібностей), які знаходять вияв у відповідних компетенціях, що у сукупності формують у спеціаліста моделі професійної поведінки та визначають його готовність та здатність до професійної діяльності. Розглядаючи структуру професійних компетенцій персоналу, ми встановили їх ієрархію, яка полягає у виділенні рівнів формування компетенції: первинного, вторинного,

третинного та рівня вияву компетенції, який демонструє зв'язок компетенції з професійною діяльністю. Такий поділ виглядає цілком логічним, адже формування компетенцій людини відбувається на підставі її психофізіологічних властивостей (первинні компетенції). На другому рівні розташовані компетенції, які утворюють Я-концепцію та визначають людську ідентичність, її принципи, мотиви та настанови, а також формують шаблони поведінки, які використовуються в професійній діяльності. Третій рівень формує когнітивні компетенції, які впливають на можливість оволодіння професійними знаннями, вміннями, навичками, здатність аналізувати попередній досвід та використовувати його в конкретних ситуаціях [9].

Одним з вкрай важливих аспектів формування професійної компетентності персоналу, зокрема керівників, є концепція ментальних шаблонів як складова компетенції персоналу [9]. Ментальні шаблони – це стійкі та упереджені настанови, які формуються під впливом виховання, образу життя, освіти, персональних уявлень про оточуюче середовище, моральних норм та цінностей, особистісних зв'язків та спілкування, що за результатом здатності аналізувати процеси та явища зовнішнього середовища дають змогу сформувати моделі поведінки, які знаходять вияв як у суспільній, так і в професійній сферах. Ментальний шаблон – це спосіб нашого сприйняття світу. Іншими словами, ментальні шаблони – це набір інструментів розумової діяльності людини. Кожний ментальний шаблон передбачає свою власну систему поглядів на життя (або на конкретну проблему), адже саме через них людина надає сенсу подіям і тлумачить свій досвід. В професійній сфері ментальний шаблон формує набір моделей поведінки, які в минулому забезпечили прийнятний результат. Це знайшло відображення у мозку як позитивний досвід, який у подальшому підсвідомо і автоматично використовується у схожих ситуаціях [10]. Як складова професійної компетентності, ментальні шаблони відображають систему поглядів та самоідентифікацію людини і формують паттерни її професійної поведінки, які відбиваються на результатах професійної діяльності. Ментальні шаблони формуються на основі попереднього досвіду і є надзвичайно стійкими. Їх особливістю є те, що деякі шаблони поведінки людина проносить через все життя і діє у звичний спосіб, незважаючи на зміни, які відбуваються. Це пов'язано з особливістю когнітивних процесів людини та формуванням нейронних зв'язків у мозку, які є стійкими. Цілеспрямована зміна ментальних шаблонів можлива, проте цей процес є надзвичайно трудомістким і не завжди приводить до очікуваного результату. Як приклад можна навести стійкі настанови людей щодо їхньої самоідентифікації, ставлення до роботи, процесів, що відбуваються у світі. Змінення ментальних шаблонів можливе тільки через усвідомлення необхідності змін та освіту [9; 10].

Отже, в умовах волатильності, невизначеності, складності та двозначності бізнес-середовища конкурентні переваги та лідерство сучасним підприємствам забезпечать перш за все когнітивні (ментальні) компетенції – навички мислення і творчі здібності, від яких залежить можливість ефективно адаптуватися до змін. Саме ці компетенції будуть у фокусі програм розвитку для сучасних керівників. На Давоському економічному форумі в 2015 р. були виділені ключові компетенції, важливі для успіху бізнесу в найближчому майбутньому (табл. 1). Зміни в списку пріоритетів є результатом розуміння напрямів змін бізнес-середовища.

Таблиця 1

Трансформація ключових компетенцій персоналу в умовах змінення бізнес-середовища [8]

№ п/п	В 2020 р.	В 2015 р.
1	Вирішення комплексних проблем	Вирішення комплексних проблем
2	Критичне мислення	Узгоджені дії з іншими людьми
3	Креативність	Управління людьми
4	Управління людьми	Критичне мислення
5	Узгоджені дії із іншими людьми	Ведення переговорів
6	Емоційний інтелект	Контроль якості
7	Експертна оцінка і прийняття рішень	Орієнтація на надання послуг
8	Орієнтація на надання послуг	Експертна оцінка і прийняття рішень
9	Ведення переговорів	Активне слухання
10	Гнучкість мислення	Креативність

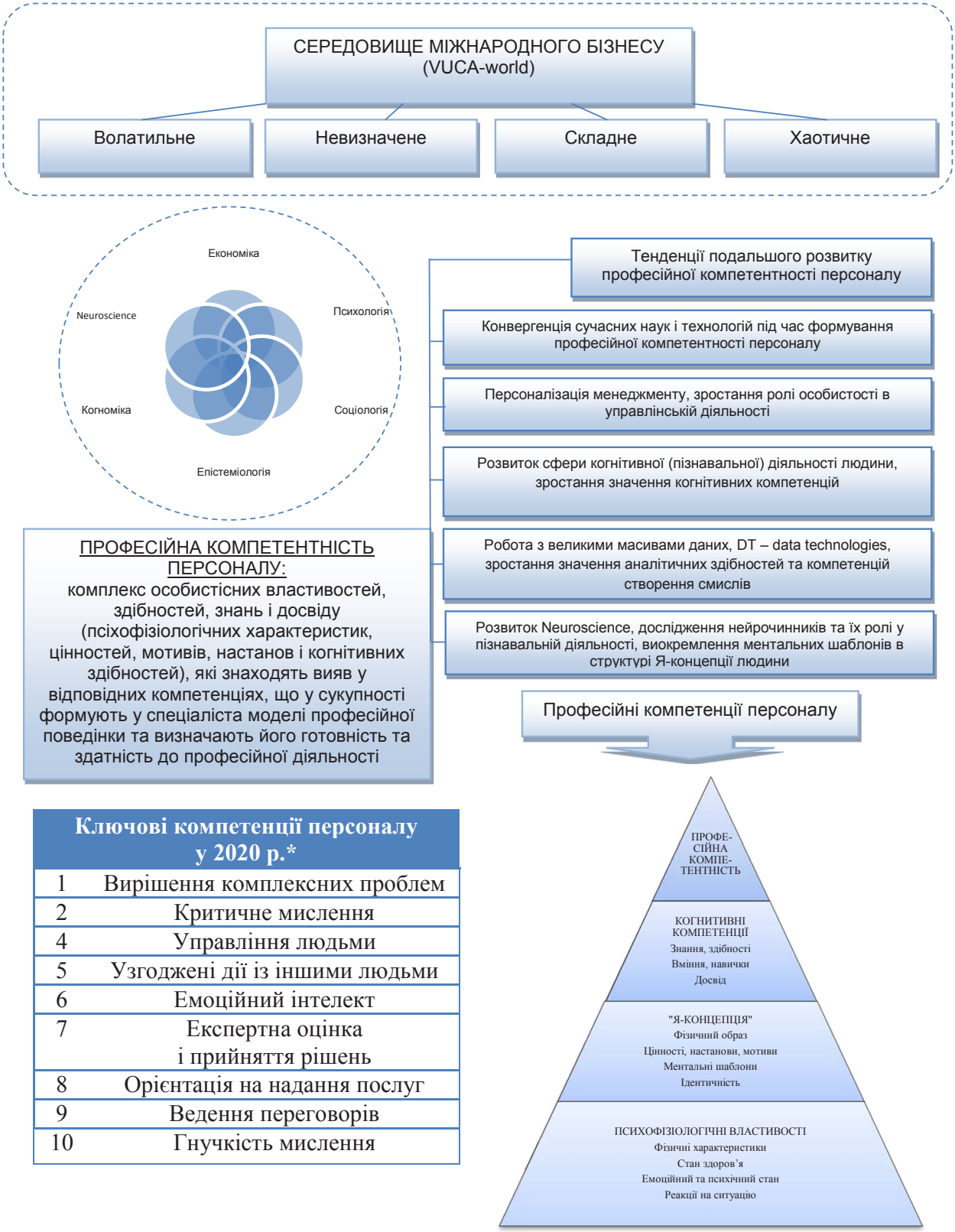
За результатами табл. 1 можна сказати, що у найближчі п'ять років прогнозується подальший зсув у бік розвитку когнітивних компетенцій людини (вирішення комплексних проблем, креативність, комунікація та узгоджені дії з іншими людьми).

Однією з найбільш важливих компетенцій професіонала є критичне мислення, яке є системою суджень, яка використовується для аналізу подій і формулювання обґрунтованих висновків. Критичне мислення дає змогу виносити об'єктивну оцінку, давати правильні інтерпре-

тації, а також коректно застосовувати отримані результати до аналізу проблем і поточної ситуації. Саме критичне мислення є джерелом створення конструктивних ментальних шаблонів, які можуть використовуватися в управлінській діяльності людини та ґрунтуються на чіткому розумінні витоків подій і ситуацій, рефлексії пережитого досвіду, прийнятих рішеннях.

Виділяють такі ознаки (поведінкові індикатори) компетенції критичного мислення [8]:

– правильно організована пам'ять (збереження і відтворення інформації);



Ключові компетенції персоналу у 2020 р.*	
1	Вирішення комплексних проблем
2	Критичне мислення
4	Управління людьми
5	Узгоджені дії із іншими людьми
6	Емоційний інтелект
7	Експертна оцінка і прийняття рішень
8	Орієнтація на надання послуг
9	Ведення переговорів
10	Гнучкість мислення

Рис. 1. Когнітивна схема формування професійної компетентності персоналу

– володіння мовою як інструментом мислення;

– навички вилучення сенсу з інформації;

– вміння робити логічно правильні судження;

– вміння аналізувати й оцінювати аргументи;

– вміння формувати і перевіряти гіпотези;

– вміння виносити судження про невизначеність і ймовірності;

– дисципліна в прийнятті рішень;

– навички вирішення чітко і нечітко поставлених завдань.

Компетенція критичного мислення дає змогу визначати ключові виклики, які стоять перед підприємством, об'єктивно і всебічно аналізувати проблеми, а також формувати оптимальні стратегії реагування на змінення бізнес-середовища.

Ще однією важливою ознакою критичного мислення, на думку вчених і практиків, є "sense making", тобто здатність знаходити/створювати смисли. Це є особливо важливим в умовах, коли кількість великих масивів даних ("Big Data") зростає експоненціально. Всі вони потребують не тільки і навіть не стільки обробки, скільки інтерпретації та осмислення виявлених закономірностей. Керівник, який може знайти/створити смисли з накопиченої інформації і зробити правильні висновки, є величезною цінністю для бізнесу. На наш погляд, вміння створювати смисли пов'язано з наявними ментальними шаблонами. Ментальні шаблони створюють певний вектор сприйняття інформації, який знаходиться в площині ментального шаблону. Так, деструктивні шаблони впливають на упереджене ставлення до будь-якої інформації та не дають змоги об'єктивно її аналізувати для прийняття обґрунтованих рішень, адже наявні шаблони вже самі по собі генерують певні рішення. Також і конструктивні ментальні шаблони: вони створюють підґрунтя для необхідного ракурсу сприйняття інформації, її аналізу та прийняття відповідних рішень.

Когнітивну схему формування професійної компетентності персоналу, яка концептуалізує це поняття з урахуванням характеристик бізнес-середовища, сучасних тенденцій у сфері управління персоналом та містить ієрархію і перелік актуальних професійних компетенцій персоналу на 2020 р., подано на рис. 1.

Висновки з проведеного дослідження. Постійні трансформації бізнес-середовища викликають змінення вимог до професійної компетентності персоналу. Ці змінення відбиваються на переліку компетенцій, критично важливих для бізнесу, складі поведінкових індикаторів, які дають змогу виміряти вияв цих компетенцій, що загалом формує підвищені вимоги до професійної компетентності персоналу.

Список використаних джерел:

1. Формування та розвиток професійної компетентності управлінського персоналу: [монографія] / [М. Дороніна, І. Литовченко, Д. Михайленко та ін.]. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2014. – 368 с.

2. Доронина М. Формирование познавательной компетентности специалиста / М. Доронина, А Доронин // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: зб. наук. пр. Харківського інституту банківської справи Університету банківської справи НБУ. – Вип. 1(14). – Х.: ХІБС, 2013. – С. 290–296.

3. Отенко В. Методический подход к оценке управленческих компетенций / В. Отенко // Бизнес-Информ. – 2010. – № 9. – С. 157–165.

4. Карпенко М. Когномика: [монография] / М. Карпенко. – М.: СГА, 2009. – 225 с.

5. Корчака С. Компетенції персоналу як складова стратегічного управління персоналом підприємства / С. Корчака // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. – 2010. – № 4(43). – С. 220–223.

6. Філиппова С. Моніторинг та інструментарій оцінювання управлінських компетенцій персоналу в контексті забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств / С. Філиппова, С. Черкасова // Економіка розвитку. – 2013. – № 1(65). – С. 67–69.

7. Вартанова О. Компетенція підприємства у стратегічному управлінні знаннями: формування та розвиток: [монографія] / О. Вартанова. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2012. – 340 с.

8. Станченко А. Прогноз «Бизнес-компетенции – 2020» от ATD / А. Станченко, Л. Богданов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1741.

9. Вартанова О. Ментальні шаблони як складова компетенції персоналу / О. Вартанова // Соціально-трудові відносини: теорія та практика: зб. наук. пр. Київського національного економічного університету ім. В. Гетьмана, 2017. – Вип. 1(13). – С. 80–88.

10. Вартанова О. Змінення ментальних шаблонів соціуму як результат консцієнтальної війни / О. Вартанова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2017. – № 2(232). – С. 19–23.

Vartanova O.V.

PROFESSIONAL COMPETENCE OF PERSONNEL: CURRENT REQUIREMENTS AND APPROACHES TO FORMATION

The article conceptualizes the professional competence of the personnel taking into account modern trends of its change under the influence of factors of the business environment. The modern tendencies of development of professional competence of the personnel in conditions of dynamic changes of the business environment are determined. The characteristics of the current state of the business environment (volatility, uncertainty, complexity and chaotic changes) in which a modern enterprise functions are determined. It is given the definition of professional competence of the personnel as a complex of personality traits, abilities, knowledge and experience (psychological and physiological characteristics, values, motives, guidelines and cognitive abilities), which are expressed in the respective competencies, form the models of professional behavior of personal and determine its readiness and ability to work professionally. It is accented that the requirements for the professional competence of the personnel of the enterprises are constantly being transformed under the influence of changing the characteristics and trends of the business environment development. The list of business competencies of the personnel that are forecasting to be decisive in 2020 is presented. As an example of behavioral indicators of the personnel which will allow measuring the professional competence of the personnel is presented. The hierarchy of professional competencies of the personnel is proposed. The present trends of professional competence development of the personnel are presented. A cognitive scheme for the formation of professional competence of the personnel is constructed.

Key words: competence, cognomy, behavioral indicators, professional competence, personnel, enterprise, trends.