

УДК 005.336.2:336

Кравченко Ірина Семенівна,*доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та менеджменту ДВНЗ «Університет банківської справи» (м. Київ)***Красовська Ірина Дмитрівна,***аспірант кафедри економіки та менеджменту ДВНЗ «Університет банківської справи» (м. Київ)*

ІНТЕГРАЦІЙНО-АДАПТАЦІЙНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ПРАЦІВНИКІВ ФІНАНСОВО-КРЕДИТНОЇ СФЕРИ

Проаналізовано базові поняття компетентнісного підходу та розглянуто розширення можливостей його використання. Визначено концептуальні засади побудови інтеграційно-адаптаційної моделі розвитку компетенцій працівників фінансово-кредитних організацій. З'ясовано основні рівні, етапи та підходи, на яких базується система перформанс-консалтингу як основа впровадження даної інтеграційно-адаптаційної моделі з метою забезпечення.

Ключові слова: компетенція, компетентність, професійні компетенції, компетентнісний підхід, інтеграційно-адаптаційна модель розвитку компетенцій, перформанс-консалтинг, фінансово-кредитна сфера.

Постановка проблеми. Зважаючи на мінливість зовнішнього середовища, а також постійне зростання вимог до діяльності сучасних установ та їх працівників, постає нагальна проблема перманентного розвитку компетенцій персоналу. В сучасних умовах розв'язання даної проблеми не можливе без урахування необхідності підвищення конкурентоспроможності персоналу на внутрішніх і зовнішніх ринках в умовах глобалізаційних перетворень, реалізації стратегії розвитку персоналу на основі сучасної концептуально-компетентнісної моделі, забезпечення відповідності системи компетенцій стратегії розвитку персоналу, передусім фінансово-кредитних установ.

Проблема розвитку компетенцій (особливо професійних) працівників фінансово-кредитної сфери потребує першочергової уваги, оскільки без цього неможливо забезпечити конкурентоспроможність працівників та відповідних установ. Тому вирішення цього вкрай актуального завдання є запорукою успішності соціально-економічних реформ в Україні та динамічного розвитку національної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Різні аспекти дослідження компетенцій представлено в роботах таких зарубіжних вчених як: Р. Боятцис, О. Бермус, В. Болотова, Е. Зеєр, І. Зимня, В. Краєвський, В. Ландшеєр, Д. МакКлелланд, А. Мейхью, Б. Оскарсон, Дж. Равен, Лайл Спен-

сер і Сайн Спенсер, Р. Хайгерті, Е. Шорт та ін. Теоретичним та практичним аспектам підготовки кадрів відповідно до потреб економіки країни, забезпечення конкурентоспроможності робочої сили на основі розвитку компетенцій приділяли увагу в своїх наукових працях і українські дослідники: Н. Бібік, П. Бачинський, І. Гудзик, І. Драч, С. Калашнікова, Я. Кодлюк, А. Колот, І. Кравченко, Л. Лісогор, В. Луговий, О. Овчарук, І. Петрова, О. Пометун, О. Савченко, С. Сисосва, О. Слюсаренко, Т. Смагіна, М. Степко, Ж. Таланова, Г. Терещук та ін.

Виділення не вирішеної раніше частини загальної проблеми. Водночас, незважаючи на численні дослідження проблеми розвитку професійних компетенцій персоналу, такі її важливі для практичних цілей аспекти як аналіз компетентнісної компоненти потенціалу працівників фінансово-кредитної сфери, а також упровадження концепції компетенцій фінансово-кредитного персоналу в процес реалізації стратегії його розвитку задля своєчасного задоволення потреби у конкурентоспроможних працівниках науковцями системно і комплексно не досліджені.

Метою даної статті є теоретичне обґрунтування побудови інтеграційно-адаптаційної моделі розвитку компетенцій працівників фінансово-кредитних організацій в умовах динамічних змін ринку фінансових послуг.

Виклад основного матеріалу. Варто зазначити, що концепція компетенцій та компетентнісного підходу впроваджується у систему підвищення кваліфікації працівників під впливом вимог бізнесу. Як базове поняття «компетенція» тлумачиться у Законі України «Про вищу освіту». У статті 1 даного документа компетентність визначається як «динамічна комбінація знань, вмінь і практичних навичок, способів мислення, професійних, світоглядних і громадянських якостей, морально-етичних цінностей, яка визначає здатність особи успішно здійснювати професійну та подальшу навчальну діяльність і є результатом навчання на певному рівні вищої освіти» [1]. На цій основі компетенції закладаються в освітньо-кваліфікаційні характеристики, навчальні плани та програми вищих навчальних закладів, а також програми підвищення кваліфікації персоналу фінансово-кредитних установ.

Коло компетенцій для системи освіти окреслюється у документах ЮНЕСКО. Це п'ять ключових компетенцій: політичні; соціальні; пов'язані з життям у культурному середовищі; комунікативні; пов'язані зі зростанням інформатизації суспільства. Вони є інтегрованим утворенням, містять комплекс різних компонентів. Рекомендації щодо їх набуття містяться в багатьох документах, зокрема Меморандумі з освіти впродовж життя, Плані дій Євросоюзу і Ради Європи та інших [2; 3].

Поняття компетенції стоїть в одному синонімічному ряду з професіоналізмом та обізнаністю, однак сфера його наукового вживання значно ширша і визначається цілісним науковим підходом, що отримав назву компетентнісного. Цей підхід знаходить відображення у працях Б. Ананьєва, Л. Виготського, І. Зимньої, О. Леонтьєва, О. Пометун, А. Хуторського та інших. Він по суті замінює традиційний набір, що складається зі знань, вмінь і навичок, на систему компетентностей, чим забезпечує поєднання професійної освіти і потреб ринку праці, при якому результати освіти визнаються значущими за її межами.

На основі компетентнісного підходу розробляються теорії, моделі, методики. Завдяки їм він набуває практичної важливості та реального втілення у діяльність. Саме компетентнісний підхід став підґрунтям теорії базових навичок Б. Оскарсона, за якою базові навички розглядаються як основа професійних, включають здатність ефективної роботи у команді, вирішення проблем, лідерство, творчість, підприсмицьку поведінку, організаційне бачення, комунікативні навички тощо [4].

У роботах Дж. Равена, що віддзеркалюють сутність компетентнісного підходу, розглядається гетерогенність компетенцій професійної сфери управлінців, їх здатність замінювати одна одну. Автор приділяє увагу навіть прихованим компонентам компетентності, які можуть не виявлятися, доки не виникне відповідна ситуація. Дж. Равен відокремлює і досліджує компоненти компетентної поведінки, серед яких: упевненість у собі, вміння приймати рішення, здатність і вміння керувати, працювати в інтересах спільної мети, творчий потенціал, здатність розпізнавати і використовувати зворотний зв'язок [5].

Отже, компетентність і компетенція є базовими поняттями компетентнісного підходу. Вони вивчаються з урахуванням їх розвитку у часі, відмінностей сенсу та сфер вживання. Аналіз розвитку цих понять у часі відтворює процес, який починається з уведення категорії «компетентність» у науковий простір та продовжується її дослідженням як категорії освіти, включаючи систему підвищення кваліфікації працівників.

Від виникнення термінів «компетентність» та «компетенція» починається і процес їх розмежування. І. Зимня вбачає таку можливість на підставах розрізнення компетенцій як потенційного, когнітивного – внутрішніх, прихованих психологічних новоутворень, а саме: знань, уявлень, програм (алгоритмів) дій, системи цінностей і ставлень, які відображаються в компетентностях людини, тобто актуальному, особистісному [6]. Л. Буркова [7] звертає увагу, що компетентності притаманна особлива характеристика – ситуативність. Н. Хомський [8], виходячи з лінгвістичних особливостей, формулює відмінності компетенції як володіння знанням від компетентності як його використання в конкретних ситуаціях. Р. Мегер [за 9] вважає компетенції невід'ємною частиною підготовки і в той же час критерієм успішності професійної діяльності.

Декілька тлумачень понять «компетентність» і «компетенція» визначив В. Луговий. Він зазначив, що компетентність та компетенція ототожнюються, використовуються для позначення різних груп особистісних якостей за цільовими критеріями (знання, вміння), розрізняються за критерієм загальності (компетентність) та частковості (компетенція) [10]. Поняття «компетенція» (компетенції) підкреслює, на його думку, юридичний сенс у вигляді повноважень, що надаються особі для виконання покладених на неї функцій.

Для реалізації мети даної статті важливе те, що відповідно до Галузевих стандартів вищої освіти компетенція включає знання й розуміння;

знання як діяти; знання як бути; предметну область, де індивід добре обізнаний і готовий до виконання діяльності. Виходячи з цього, на необхідності впровадження концепції компетенцій в сучасні системи підготовки, підвищення кваліфікації фахівців наголошують вчені, які займаються питаннями роботи з персоналом: П. Біленчук, О. Кириченко, О. Лобунь, В. Міщенко, М. Мороз, В. Проскура, В. Роздобудько, Н. Сушко, Т. Шишкіна, В. Щербань та ін. Аналіз літературних джерел дозволив М. Левочко відокремити декілька видів компетенцій: навчально-пізнавальну, інформаційну, комунікативну, соціально-трудова, компетенцію особистісного самовдосконалення, професійну [11].

Відповідно до вимог професійно-кваліфікаційних характеристик професійна компетенція фінансово-кредитного працівника визначається сукупністю завдань, умінь та знань, необхідних для виконання певних посадових обов'язків.

Ми звернулись до праці М. Шишкіної, яка поділяє професійну компетенцію на чотири рівні:

- фаховий – відображає досвід, необхідний для виконання службових завдань;
- діловий – містить певні якості працівника фінансово-кредитної сфери: організованість, ініціативність, ефективність, працьовитість, що сприяють реалізації службових завдань;
- морально-психологічний – включає самооцінку, справедливість, об'єктивність, культуру поведінки тощо;
- інтелектуальний – загальну ерудицію, уміння аналізувати явища в різних сферах економічного життя, знати методологію і мати навички прийняття оптимального рішення [12].

Як видно з аналізу, у наукових джерелах перевага надається компетенціям окремих працівників або категоріям співробітників, об'єднаним за функціональною ознакою. Такий підхід включається і в системи перепідготовки, підвищення кваліфікації, атестації кадрів. За таких умов компетенція стає сутнісною характеристикою.

Однак вважаємо, що ця категорія містить значний інструментальний потенціал і повинна стати об'єднуючою цінністю фінансово-кредитної установи при структуруванні компетенцій. Такі спроби можна спостерігати у моделях фахових компетенцій, у методі “портрет компетенцій”, але вони мають індивідуальну спрямованість. Зазначений підхід розкриває теоретичні підстави виявлення адаптаційних можливостей стратегічної інтеграції компетенцій відповідно до вимог, що висуваються до компетенцій фінансово-кредитних працівників. Забезпечення тактичної мінли-

вості системи компетенцій в реалізації стратегії розвитку персоналу фінансово-кредитних організацій може здійснюватися за допомогою розробки та впровадження інтеграційно-адаптаційної моделі.

Інтеграційно-адаптаційна модель компетенцій, що пропонується нами, передбачає визначення:

- основної компетенції – дозволяє організації робити щось краще за конкурентів, домогтися кращих результатів;
- споживчої – забезпечує створення цінностей для споживачів;
- функціональної – спрямовує на виконання результативної та ефективної роботи;
- культурної – обумовлює прийняття корпоративної культури та різних її виявлень;
- комунікативної – відображає культуру спілкування та взаємодії в організації, а також культуру документопотоку;
- зворотного зв'язку – розкриває розуміння можливостей та переваг отримання інформації про якість виконання діяльності;
- адаптаційної – формує механізми входження до організаційної структури та її підсистем.

Представлений набір компетенцій утворює спільну корпоративну систему, яка може впроваджуватися через стратегію розвитку персоналу, що в умовах сучасних організацій має діяти як система перфоманс-консалтингу. На користь їх поєднання вказують навіть значення цих термінів. Компетенція у перекладі з латинської мови – добиватися, орієнтує на необхідність досягнення результату, перфоманс ототожнюється з поняттями виконання, результативність, ефективність, що набуває особливого сенсу в контексті реалізації стратегії розвитку персоналу.

Ми вважаємо, що процес упровадження має складатися з забезпечення:

- тренінгового супроводу інтеграції моделі у стратегію розвитку персоналу фінансово-кредитної установи;
- моніторингу відповідності тактичної мінливості компетенцій стратегічному розвитку фінансово-кредитного персоналу.

І тренінговий супровід, і моніторинг відповідності, за нашими міркуваннями, якнайкраще вкладаються у перфоманс-консалтинг як систему управлінського консультування у складі загального перфоманс-менеджменту, оскільки вирішують завдання підготовки персоналу для здійснення переходу від існуючих багато в чому формальних процедур до оцінювання виконання професійних обов'язків на основі зворотного зв'язку, вимірю-

вання показників результативності та ефективності діяльності.

Тренінгові програми, моніторингові процедури повинні розроблятися на підставах визначення та прийняття основних положень перфоманс-консалтингу про:

- актуальність зворотного зв'язку, згідно з яким кожному працівникові має бути доступною інформація про результати його роботи, що відображають успішні та, можливо, помилкові дії;
- обов'язковість професійного розвитку, що підкреслює важливість розуміння співробітниками змін їх поведінки, яких знань та вмінь це від них потребуватиме;
- вмотивованість працівників підвищувати ефективність та результативність роботи через набір компенсацій, винагород, що пов'язана з результативністю та ефективністю діяльності кожного;
- необхідність постійного обміну інформацією щодо результативності та ефективності роботи для визначення того, яких ще змін має зазнати діяльність кожного.

Відповідно до зазначених положень персонал переорієнтовується на необхідність засвоєння інформації щодо розуміння кожним працюючим його власної актуальної ролі в організації, розвитку професійної здатності виконувати її якісно й успішно, а також механізмів стимулювання описаних явищ, задіяних у фінансово-кредитній установі.

Виходячи з того, що перфоманс є категорією, яка відображає спрямованість діяльності на досягнення чітко визначених, специфічних, вимірюваних цілей та завдань, впровадження моделі має забезпечувати досягнення конкретних результатів, підвищення ефективності діяльності організації в цілому та кожного її співробітника зокрема. Перфоманс-консалтинг передбачає реалізацію інтеграційно-адаптаційної моделі за трьома основними рівнями – індивідуальним, груповим, організаційним.

На першому, індивідуальному рівні до відома працівників має бути доведена інформація щодо чинників, від яких залежить досягнення ними завдань результативної та ефективної діяльності. Для цього працівник передусім повинен чітко розуміти цілі, які стоять перед ним, мати здатність виконати все, що від нього очікують, тобто володіти необхідними знаннями, навичками, вміннями, мати певний досвід роботи, фізичні та розумові здібності, повноваження, бути мотивованим.

Значним важелем є умови роботи, такі як робоче місце, інформація, час, обладнання, необхідні для забезпечення ефективності індивідуальної

діяльності, та посилюючі можливості самої особистості.

Не залишаються поза увагою й додаткові чинники: особисті якості, самоорганізація роботи, ставлення до діяльності тощо.

На другому рівні – груповому, або рівні підрозділу, відокремлюються та посилюються за допомогою моделі такі чинники:

- лідерські якості, менеджерські здібності, навички керівника підрозділу, включно зі здатністю ставити цілі перед виконавцем, правильно делегувати повноваження, виконувати управлінські функції;
- розподіл цілей, ролей, завдань у підрозділі, повноважень;
- мотиваційний клімат.

Третій рівень організаційний і для нього визначальними є чинники, пов'язані зі стратегією розвитку персоналу, які доводяться до підрозділів і виконавців. Важливого сенсу набуває організаційна структура. Від неї залежить розподіл відповідно до компетенцій роботи, повноважень, ресурсів, умов праці, виконання ролей працівниками, взаємодія між підрозділами. Крім того, організаційний рівень об'єднує та визначає системи та процедури, що діють в установі. До їх переліку входять системи добору персоналу, стимулювання, контролю та оцінювання, навчання, управління інформаційними потоками та інші. Організаційний рівень відображає також загальний склад персоналу за якісними характеристиками та кількісними показниками, спільні цінності, стиль менеджменту тощо. Усі елементи відповідних рівнів є елементами системи перфоманс-консалтингу, які потребують відпрацювання з персоналом при впровадженні моделі інтеграційно-адаптаційних змін набору компетенцій персоналу. Вирішувати ці завдання потрібно комплексно, враховуючи причини виникнення проблеми або завдання перспективного розвитку компетенцій на основі їх структурування.

Основні підходи, на яких базується система перфоманс-консалтингу як основа впровадження інтеграційно-адаптаційної моделі, – це системний та ситуаційний. Ми розглядаємо розширення можливостей використання компетентнісного підходу, що, безумовно, сприятиме вдосконаленню роботи персоналу відповідно до стратегії його розвитку.

Як висновок, слід зазначити, що процес реалізації представленого підходу є складним, таким, що включає декілька обов'язкових етапів:

- діагностування функціонального середовища компетенцій персоналу;

- визначення проблемних зон та аналіз можливостей вдосконалення, планування змін на підставі результатів діагностування;

- розробку коректувальних умов впровадження моделі та забезпечення моніторингу процесу її реалізації.

Впровадження моделі має забезпечити переорієнтацію організацій на підготовку конкурентоспроможного персоналу як спільної корпоративної команди, об'єднаної навколо відповідного набору компетенцій.

Список використаних джерел

1. Закон України “Про вищу освіту” [Електронний ресурс]. – URL : <https://urist-ua.net>
2. Меморандум з освіти впродовж життя, 2000 [Електронний ресурс]. – URL : <https://rm.coe.int/16806b93be>
3. План дій Євросоюзу і Ради Європи, 2002 [Електронний ресурс]. – URL : <https://rm.coe.int/16806b93be>
4. Оскарсон Б. Базовые навыки как обязательный компонент высококачественного профессионального образования / Б. Оскарсон // Оценка качества профессионального образования: доклад 5; под общ. ред. В.И. Байденко, Дж. Ван Зантворга. Европейский фонд подготовки кадров: проект ДЕЛФИ. – 2001. – 367 с.
5. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: Выявление, развитие и реализация / Дж. Равен. – М., 2002. – 396 с.
6. Зимняя И.А. Ключевые компетентности как результативно-целевая основа компетентностного подхода в образовании : авт. версия / И.А. Зимняя. – М. : Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004. – 110 с.
7. Буркова Л.В. Соціономічні професії: інноваційна підготовка спеціалістів у вищих навчальних закладах: моногр. /Л.В. Буркова. – К.: Інформаційні системи, 2010. – 278 с.
8. Клецова К.В. Формування компетенцій персоналу як основа забезпечення його конкурентоспроможності на ринку праці / К.В. Клецова // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля. – 2010. – № 1 (143). Ч. I. – С. 144–151.
9. Роль компетенцій у збалансуванні ринку праці та ринку освітніх послуг // Ринок праці та освіта: пошук взаємодії: зб. наук. ст.; за наук. ред. І.Л. Петрової. – К.: Таксон, 2007. – 200 с.
10. Луговий В.І. Компетентності та компетенції: поняттєво-термінологічний дискурс / В.І. Луговий // Педагогіка вищої школи: методологія, теорія, технології. – К., 2009. – С. 8–13.
11. Левочко М.Т. Професійна підготовка майбутніх фахівців економічної галузі : теорія, методика, організація: моногр. / М.Т. Левочко; Держ. акад. статистики, обліку і аудиту. – К.: ДП “Інформ.-аналіт. агентство”, 2009. – 495 с.
12. Шишкіна Т.М. Теоретичні основи формування фахових компетенцій працівників банківської справи // Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. – 2011. – № 2. – С. 67–73.

Kravchenko, Iryna Semenivna,

Doctor of Economics, Professor, Professor in the Department of Economics and Management at Banking University (Kyiv)

Krasovs'ka, Iryna Dmytrivna,

PhD student in the Department of Economics and Management at Banking University (Kyiv)

© Kravchenko, I.S. and Krasovs'ka I.D., 2018

Integration and adaptation model for competence development of professionals in finance and crediting

This article provides an analysis of competency-based approach and discusses the extension of its use. It defines conceptual framework for integration and adaptation modelling competence development of professionals in finance and crediting. The article determined the major levels, stages and approaches on which the system of consulting performance is established as the basis for the implementation of this integration and adaptation model.

Key words: *competence, skill, professional competencies, competency-based approach, integration and adaptation model for competence development, performance consulting, financial and credit sphere.*

Стаття надійшла 18.05.2018