

ФОРМУВАННЯ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМІ HR-ІНЖИНІРИНГУ ОРГАНІЗАЦІЇ

ВЕДЕРНІКОВ Михайло¹, БАЗАЛІЙСЬКА Наталія², ЗЕЛЕНА Марія³, БАЗАЛІЙСЬКИЙ Віталій⁴

¹Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9850-3575>

e-mail: arh.mihael@gmail.com

²Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-5230-1727>

e-mail: n_bazaliyska@ukr.net

³Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9969-2427>

e-mail: mariaverde4@ukr.net

⁴Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0007-7629-6791>

e-mail: vitaliybazaliyskuy@icloud.com

У статті проаналізовано формування компетентнісного підходу управління людськими ресурсами в системі HR-інжинірингу організації. Представлено погляди на структуру компетентності в залежності від поглядів різних авторів на дефініцію поняття в системі управління людськими ресурсами. Синхронізовано компетенції працівників і компетенції організації в системі HR-інжинірингу організації з метою оптимізації управління персоналом в цілому. Сформовано поетапну технологію створення компетенцій організації в системі HR-інжинірингу в межах компетентнісного підходу до управління людськими ресурсами. Визначено ключові компетенції та навички персоналу організації в системі HR-інжинірингу. Проведено ієрархію понять предметної царини дослідження HR на основі компетентнісного підходу як передумови забезпечення конкурентоспроможності організації.

Ключові слова: людські ресурси; HR-інжиніринг; компетенції працівників; компетенції організації; бізнес-економіка.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-3>

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасних економічних умовах, які характеризуються ризикованістю, невизначеністю, динамічністю та підвищенням інтенсивності конкуренції, стратегія управління людськими ресурсами є однією з головних, не стільки через логіку планового стратегічного розвитку, а все більше як єдиний можливий стратегічний фактор. Тобто HR стає основою для забезпечення конкурентоспроможності організації і передумовою для формування успішного управління в умовах існуючих вимог до розвитку бізнес-систем, відповідно сучасні підприємства постають перед питанням удосконалення стратегічного управління HR.

Глобалізація, зміна споживчої поведінки, перехід до цифрової економіки, мобільність персоналу, діджиталізація – тренди сучасності, які спонукають компанії на пошук нових моделей управління бізнесом. Розвиток Digital-стратегії, інтегрованої з HR – стратегіями стає необхідною умовою забезпечення майбутньої конкурентоспроможності підприємств шляхом трансформації функції управління HR. Якісне зростання вимог до людських ресурсів визначає потребу у формуванні в організації системи їх розвитку, з урахуванням цілей і специфіки функціонування організації.

Управління компетенціями відіграє важливу роль в успішному веденні бізнесу. Саме тому, компетенції швидко стають кращим інструментом для підвищення ефективності управління людськими ресурсами. Сьогодні управління компетенціями використовують для пошуку, залучення та розвитку найкращих фахівців, зміцнення організаційних цінностей та досягнення успіху в бізнесі. Для того, щоб компетентнісний підхід в HR-інжинірингу був вигідним необхідно розробити певний процес, а саме: необхідно визначити групи компетенції, для кожної з груп компетенції необхідно визначити шляхи навчання та розвитку, провести оцінку діяльності персоналу, визначити слабкі сторони, усунути та покращити їх, а потім провести повторну оцінку, щоб визначити, чи відбулися покращення та запропонувати нові можливості для подальшого навчання та удосконалення. При цьому слід зауважити, що значущість персоналу зумовлена сукупністю професійних знань, умінь і навичок кожного працівника, тобто наявністю професійних компетенцій.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження HR-аспектів управління організацією знаходять своє відображення в багатьох наукових працях українських та закордонних вчених, зокрема М. Армстронга, І. Петрової, І. Ансоффа, А. Чандлера, К. Ендрюса, Г. Десслера, Г. Дмитренко, А. Єгоршина, Дж. Іванцевича, А. Кібанова, А. Лобанова, В. Маслова, Ю. Одегова, С. Шекшні та ін. [1-5] Водночас, сучасні реалії та виклики суттєво впливають на процес формування HR-стратегій і вимагають від науковців та практиків пошуку найбільш ефективних науково-методологічних підходів до управління HR, що зумовлює актуальність обраного напрямку дослідження.

Питання управління HR на основі компетентнісного підходу розглянуті в роботах зарубіжних і вітчизняних учених: Л. Антонюк, М. Афанасьєва, В. Бобрицької, Н. Верхоглядової, Г. Ібрагімова, І. Іванової, А. Кібанова, О. Кобилянського, В. Лугового, М. Лайла, Е. Лейфа, Е. Моргунова, О. Овчарук, Н. Побірченко, Г. Сазоненко, П. Сенге, Л. Спенсера, К. Спруде, Дж. Ходкінсона, Д. Черваньова та ін. [6-9].

Управління організацією стає стратегічним, зумовлюючи потребу адекватної зміни в усіх своїх підсистемах. Насамперед вимога стратегічних перетворень постає перед підсистемою управління людськими ресурсами, роль яких надзвичайно зростає. Саме від конкурентоспроможного компетентного персоналу залежить діловий успіх організації. Управління ним набуває стратегічних функцій, що поступово починають превалювати над традиційними оперативними, служба управління HR перетворюється на стратегічного партнера бізнесу та фактор створення нової прогресивної корпоративної культури.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Водночас застосування компетентнісного підходу в управлінні людськими ресурсами організацій ґрунтується головним чином на наукових розробках західних вчених та емпіричних дослідженнях фахівців та практиків. У вітчизняній науковій літературі проблематику цього питання розроблено недостатньо, що і зумовило необхідність проведення цього дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є аналіз застосування компетентнісного підходу до управління людськими ресурсами організації та визначення перспектив його розвитку в системі HR-інжинірингу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Управління персоналом з урахуванням компетентнісного підходу дозволяє зосередитись на навичках, знаннях і інших здібностях, які мають найбільший вплив на продуктивність праці та забезпечує зв'язок між компетенціями працівників і необхідними заходами HR-інжинірингу. Найбільш важливі причини для проведення заходів, пов'язаних з HR-інжинірингом полягають в підвищенні продуктивності праці шляхом забезпечення набуття нових та удосконаленню наявних компетенцій.

Із позицій компетентнісного підходу рівень освіченості та кваліфікованості визначається здатністю розв'язувати проблеми різної складності на основі наявних знань. Компетентнісний підхід не заперечує значення знань, але він акцентує увагу на здатності використовувати здобуті знання. Тобто, за такого підходу до розвитку кадрового потенціалу, важливим стає не наявність у працівника внутрішньої організації знань, а здатність застосовувати компетентності в професійній діяльності в системі HR-інжинірингу організації [1].

Нарощування і використання інтелектуальних можливостей персоналу організації дає змогу швидко реагувати на вимоги ринку, ефективно реалізовувати свою стратегію розвитку, забезпечувати відтворення капіталу в системі HR-інжинірингу. Забезпечення таких дій можливе лише за умови, якщо праця кожного робітника організації буде розглядатися як унікальна діяльність, яку необхідно заохочувати, постійно удосконалювати з урахуванням змін мінливого зовнішнього середовища [2, с. 208].

В даному контексті міркувань пропонується використовувати компетентнісний підхід як сучасну парадигму управління HR. В рамках компетентнісного підходу професійна поведінка працівника розглядається як прояв його компетенцій. При цьому під компетенцією розуміється особливий інформаційний ресурс, що містить досвід, знання і навички про спосіб організації і управління ресурсами і бізнес-процесами для досягнення поставлених цілей, носієм якого є працівники [3, с. 154].

Компетентнісний підхід описує не стільки знання і навички людини, скільки модель професійної поведінки, за допомогою якої встановлюється прямий зв'язок застосовуваних знань, умінь і навичок з конкретними, вимірюваними результатами трудової діяльності працівника. Це призводить до розуміння причин трудового успіху або невдачі, вказує не тільки на здатність людини здійснювати необхідну професійну діяльність, але і нести за неї відповідальність, усвідомлювати, яким чином досягається потрібний результат.

Основне завдання компетентнісного підходу полягає в тому, щоб навчити працівника управляти власними знаннями, навичками і вміннями, тобто вміти самонавчатися і само розвиватися в системі HR-інжинірингу організації. Ще однією відмінною особливістю компетентнісного підходу є те, що для опису компетенцій використовуються різні характеристики, тобто прояв в поведінці знань, навичок і якостей, за якими можна визначити наявність компетенції працівника. Одночасно вони описують конкретні прояви професіоналізму співробітника при виконанні робочих завдань [4, с. 151].

Побудова функцій управління HR на основі компетентнісного підходу не тільки сприяє реалізації бізнес-стратегії розвитку організації, а й активізує саморозвиток і самоорганізацію персоналу, оскільки активна участь в процесах поліпшення діяльності організації неможлива без залучення працівників до самостійного пошуку, розвитку знань і індивідуальних здібностей. На основі аналізу наукової літератури можемо зробити висновок, що в академічному європейському і світовому просторі не досягнуто консенсусу відносно терміну «компетенція» та його структури. У різних країнах та з точки зору різних підходів існують безліч його інтерпретацій (таблиця 1).

Таблиця 1

Погляди на структуру компетентності у залежності від поглядів різних авторів на дефініцію поняття в системі управління людськими ресурсами

| Автор або джерело | Запропонована структура компетентності / компетенції |
|---|---|
| Європейська рамка кваліфікацій | Знання, уміння, компетенції (висвітлюються в термінах відповідальності і автономії). |
| Національна рамка кваліфікацій | Знання, уміння, комунікація, автономність і відповідальність. |
| Програма «DeSeCo» | Знання, пізнавальні навички, практичні навички, відношення, емоції, цінності та етика, мотивація. |
| Міжнародний департамент стандартів | Знання, вміння, навички, навчальні досягнення. |
| Болонський глосарій | Знання, розуміння, навички. |
| Українсько-голландський проект з освітнього менеджменту (Ukrainian-Dutch Educational Management – UDEM) | Знання, необхідні для даної спеціальності або посади; уміння і навички, необхідні для успішного виконання функціонально-посадових обов'язків; професійні, ділові та особистісно значущі якості, що сприяють якнайповнішій реалізації власних сил, здібностей і можливостей у процесі виконання функціонально-посадових обов'язків; загальна культура, необхідна для формування гуманістичного світогляду, визначення духовно-ціннісних орієнтирів, моральних і етичних принципів особистості; мотивація професійної діяльності. |
| В. Байденко | Знання і їх застосування, уміння, навички, здібності, цінності і особисті якості. |
| І. Зимня | Готовність до проявлення компетентності (мотиваційний аспект); володіння знаннями змісту компетентності (когнітивний аспект); досвід проявлення компетентності у різних стандартних і нестандартних ситуаціях (поведінковий аспект); відношення до змісту компетентності і об'єкта її застосування (ціннісно-смысловий аспект); емоційно-вольова регуляція процесу і результату проявлення компетентності. |
| С. Трубочева | Мінімальний досвід діяльності, або попередній етап сформованості компетентності; соціальна, особистісна мотивація необхідності подальшого формування компетентності; знання, уміння, навички, необхідні для подальшого формування компетентності; способи діяльності на певному етапі формування компетентності; рефлексія ефективності отриманого результату. |

Проаналізувавши різні підходи до сутності та структури поняття, можемо зробити висновок, що компетентнісний підхід – це така організація процесу навчання, яка зосереджується на тому, що персонал в результаті навчання зможе виконувати чи вміти робити, а не на тому, чого працівники мають навчатися.

Стан людських ресурсів організації, рівень його кваліфікації і професіоналізму, здатність найманих працівників оптимально вирішувати поставлені перед ними завдання і приносити прибуток організації прямо залежать від тих теоретичних підходів і практичних методів роботи з людьми, які використовують в своїй повсякденній роботі менеджери організації. Тому слід синхронізувати компетенції працівників і компетенції організації, які доцільно сфокусувати на вирішенні завдань, спрямованих на оптимізацію управління персоналом в системі HR-інжинірингу (рисунк 1).

Як було зазначено раніше, компетенції об'єднують здатності і мотивацію працівника і описують його виробничу поведінку. Це – не просто знання працівника, а вміння застосовувати їх в професійній діяльності. Як приклад управлінських компетенцій можна привести рішення управлінських проблем (збирання та аналіз інформації, визначення проблем, вироблення альтернативних рішень і вибір курсу дій), вплив на оточуючих (передача необхідної інформації, подолання бар'єрів і опору, здатність визначати дії людей). Отже, компетенції є цінністю не самі по собі, а лише остільки, оскільки вони допомагають працівникам досягати певних результатів у відповідності з поставленими перед ними завданнями в системі HR-інжинірингу організації [5].

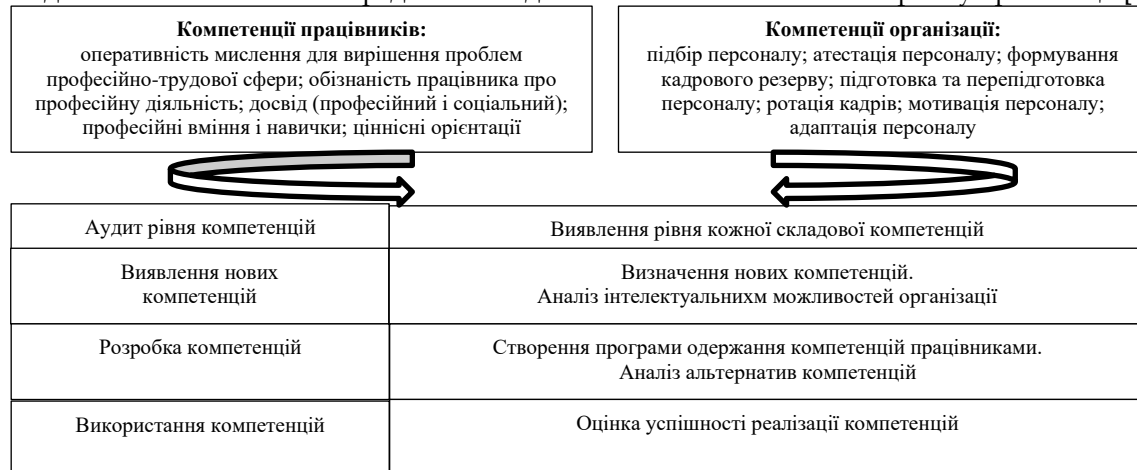


Рис. 1. Синхронізація компетенцій працівників і компетенцій організації в системі HR-інжинірингу організації в межах компетентнісного підходу до управління людськими ресурсами

В запропонованому компетентнісному підході до управління HR організації виділено 2 блоки: перший містить перелік компетенцій працівників і компетенцій організації, другий – відображає послідовність етапів, спрямованих на вирішення завдань по удосконаленню управління персоналом [6, с. 133].

Поетапна технологія створення компетенцій передбачає таку послідовність дій (рисунок 2).

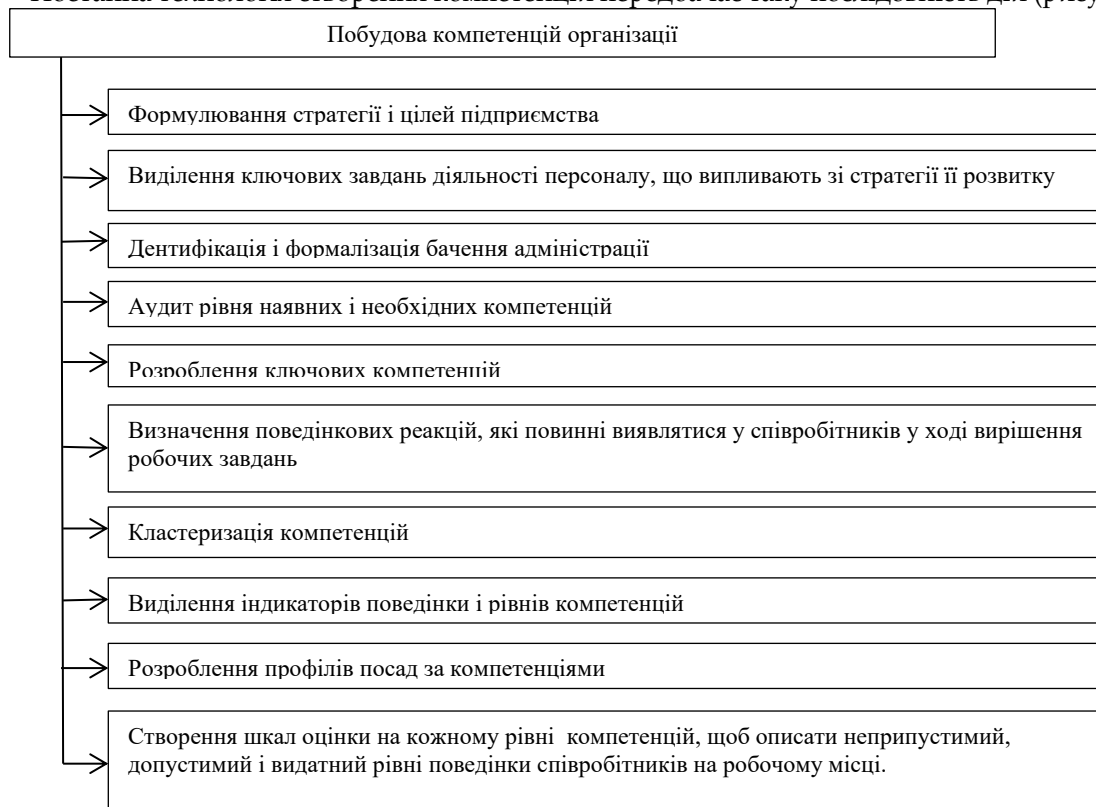


Рис. 2. Поетапна технологія створення компетенцій організації в системі HR-інжинірингу організації в межах компетентнісного підходу до управління людськими ресурсами

Управління компетенціями співробітників передбачає можливість сконцентруватися на конкретних предметах управлінського впливу в системі HR-інжинірингу організації [7, с. 303]. Не можна жити тільки сьогоднішнім днем. Навіть у найближчі роки будуть затребувані інші професійні вимоги: навички вирішення складних проблем, навички спілкування, навички роботи з великим масивом інформації та його обробка, системні й когнітивні здібності, а особисті якості людини, його компетенції істотно змінюються, щоб своєчасно відповідати на сучасні виклики (таблиця 2) [8].

Таблиця 2

Ключові компетенції та навички персоналу організації в системі HR-інжинірингу

| Особисті якості | Компетенції | Базові навички |
|---|-----------------------------------|---|
| Ухвалення базових цінностей | Критичне мислення | Навички читання і письма |
| Допитливість | Творче мислення | Математична грамотність |
| Ініціативність | Уміння спілкуватися | Гуманітарні знання наукові знання |
| Наполегливість | Вміння працювати в колективі | Фінансова та підприємницька грамотність |
| Лідерські якості | Спільна діяльність і співпраця | ІКТ-грамотність |
| Культурна замученість у суспільне життя | Знання іноземних мов | Загальнокультурна свідомість |
| Усвідомлена, відповідальна діяльність | Саморозвиток та самовдосконалення | - |

Отже, в кінцевому підсумку, управління персоналом на основі компетентнісного підходу може розглядатися як передумова забезпечення конкурентоспроможності організації, що демонструє надана на рисунку 3 ієрархія понять даного дослідження [9, с. 100].

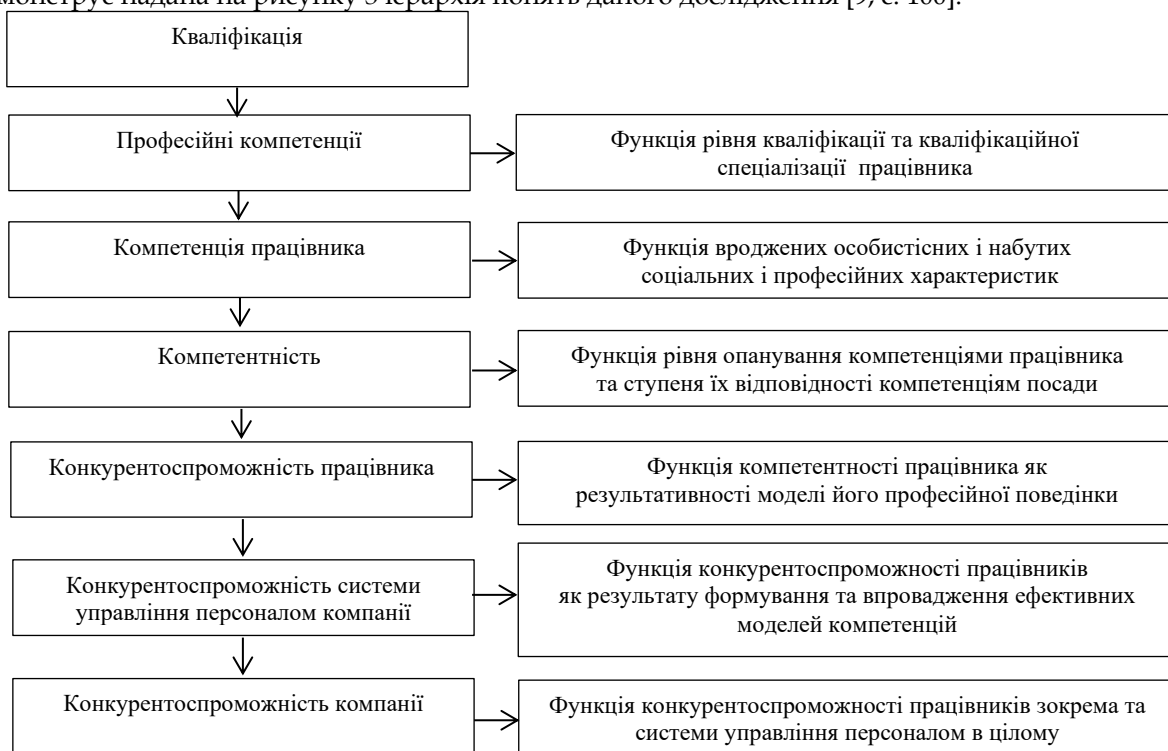


Рис. 3. Ієрархія понять предметної царини дослідження HR на основі компетентнісного підходу як передумова забезпечення конкурентоспроможності організації

Поняття «компетентнісний підхід» пропонується розуміти як сучасну концепцію управління HR, що передбачає формування динамічних моделей компетенцій як еталону професійної поведінки працівника. Дієздатність моделі компетенцій працівника, яка залежить від її актуальності, повноти, різноплановості, визначає його конкурентоспроможність на конкретній посаді в конкретній компанії та на ринку праці в цілому.

Перелік компетенцій працівників організації в системі HR-інжинірингу подано у таблиці 3.

Вважаємо, що застосування компетентнісного підходу є перспективним напрямом формування систем управління персоналом в організації. Зокрема, у даний час важливо не тільки вміти оперувати власними знаннями, а й бути готовим змінюватися та пристосовуватися до нових

потреб ринку праці, оперувати й управляти інформацією, активно діяти, швидко приймати рішення, навчатись упродовж життя. Особливо важливим є розвиток компетенцій у представників HR-підрозділу, які безпосередньо беруть участь у формуванні компетентнісної моделі працівників організації [10, с. 98].

Таблиця 3

| Перелік компетенцій працівників організації в системі HR-інжинірингу | |
|--|--|
| Компетенції | Характеристика |
| <i>Основні компетенції працівників організації в системі HR-інжинірингу</i> | |
| Професійні | Здатність використовувати професійно-кваліфікаційну підготовку, виконувати свої обов'язки компетентно, об'єктивно та неупереджено; володіння професійними знаннями, вміннями і навичками, необхідними для виконання посадових обов'язків; вміння формулювати точку зору (усно, письмово); чітка орієнтація в особливостях професії; постійне оволодіння новими знаннями та вміннями у своїй професійній сфері та здатність до професійного розвитку; здатність до накопичення, поновлення і творчого використання професійного досвіду; чітке дотримання професійних норм. |
| Соціальні (комунікативні) | Високий рівень комунікаційних характеристик; відкритість та здатність до співпраці; здібності сприйняття накопичення, класифікації, аналізу, асиміляції, засвоєння, користування та передачі інформації; навички роботи в команді; наявність лідерських позицій в залежності від займаної посади; вміння проводити переговори; здатність дотримання загальнолюдських моральних норм. |
| Особистісні | Здатність до засвоєння знань та їх реалізації у практичній діяльності; оперативність та системність мислення; здатність до саморозвитку; здатність до самостійного прийняття рішень; здатність ефективно використовувати розумові здібності; стресостійкість та емоційна врівноваженість; відповідальність; працездатність та витривалість |
| Трудові | Орієнтація на результативність праці та досягнення результатів; здатність до планування та організації роботи; дисциплінованість; гнучкість та здатність до швидкої трудової адаптації; готовність до дій та ініціативності; вміння визначати проблеми та приймати рішення для вирішення завдань і досягнення цілей; здатність до ефективного виконання своїх обов'язків в системі існуючих моральних цінностей; ставлення до роботи, що сприяє збереженню позитивної атмосфери на роботі. |
| <i>Особливі компетенції працівників організації в системі HR-інжинірингу</i> | |
| Особливі компетенції працівників, що займають керівні посади | Лідерство; стратегічне мислення; здатність до контролю роботи підлеглих; здатність до розподілу відповідальності та повноважень; здатність організувати роботу підлеглих; здатність до оцінки, заохочення та мотивації співробітників; професіоналізм у керівництві роботою підрозділу. |

Важливим є виділення основних компетенцій працівників організації в системі HR-інжинірингу, до яких відносяться професійні, соціальні, особистісні та трудові компетенції [11, с. 401]. В нашому дослідженні варто зазначити додаткові компетенції працівників, що займають керівні посади, адже вони відрізняються своєю управлінською спрямованістю в системі HR-інжинірингу.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, варто підкреслити, що сучасні організації шукають нові методи і способи для максимального використання знань, навичок працівників в поточних операціях і в реалізації довгострокових цілей. У широкому розумінні вся діяльність організації заснована на компетенціях працівників. Таким чином, виникає потреба у виявленні і розвитку компетенцій для підвищення ефективності роботи організації в системі HR-інжинірингу. Це стає можливим завдяки розробці і впровадженню моделей компетенцій, які в наслідку призводять до пошуку нових методів управління та розвитку компетенцій працівників.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Стоянець Н. МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: ТЕОРЕТИЧНІ ТА НАУКОВІ АСПЕКТИ / Н. Стоянець // Економіка та суспільство. - (53). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-66/>.
2. Арапова О. М. Компетентнісний підхід як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства / О. М. Арапова, В. П. Фрідріф, В. А. Модирка // Економіка: реалії часу. – 2013. – № 1. – С. 207 – 211.

3. Дороніна М. С. Розвиток професійної компетентності управлінського персоналу : монографія / М. С. Дороніна, І. В. Литовченко, Д. Г. Михайленко, А. О. Полубедова. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2014. – 368 с.
4. Никифороенко В.Г. Стратегічне управління людськими ресурсами: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. / В.Г. Никифороенко. – Одеса: Атлант, 2014. – 209 с.
5. Амельницька О. В. Інтегровані підходи до системи мотивації персоналу підприємства / О. В. Амельницька, О. В. Мізіна // Ефективна економіка. 2018. № 6. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6394>.
6. Миронова Л. Г. Управління персоналом підприємства: компетентнісний підхід / Л. Г. Миронова, А. В. Зеркаль // Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. - 2019. - № 3. - С. 131-136.
7. Бреус А.А. Побудова системи HR-інжинірингу на сучасному підприємстві / А.А. Бреус, А.В. Лобза // Молодий вчений. - 2018. - № 10(62). - С. 304-307.
8. Насад Н.В. Професійна компетентність – підґрунтя професійного розвитку персоналу / Н.В. Насад // Економіка та суспільство. - 2017. -№ 13. - С. 632-635. URL : https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/106.pdf
9. Бей Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів / Г.В. Бей, Г.В. Середя // Економіка і організація управління. - 2019. - № 2(34). - С. 93-101.
10. Водолажська Т.О., Жеведь А.О., Гура К.В. Уточнення категорійного апарату компетентнісного підходу. Modern knowledge: research and discoveries: with the proceedings of the 2nd International scientific and practical conference (December 19-20, 2023; Vancouver, Canada) / comp. by LLC SPC «InterConf». 40 (183). Vancouver: A.T. International, 2023. 611 p. P. 94-103. URL: <https://archive.interconf.center/index.php/2709-4685/issue/view/19-20.12.2023/193>
11. Корольов Д.С. Компетентнісний підхід в управлінні персоналом компанії: термінологічні засади / Д.С. Корольов // Бізнес Інформ. - 2019. - № 3. - С. 399-405. URL : https://business-inform.net/article/?year=2019&abstract=2019_3_0_399_405

REFERENCES:

1. Stoianets, N. (2023). METODOLOGIJA DOSLIDZhENNIa UPRAVLINNIa PERSONALOM: TEORETYChNI TA NAUKOVI ASPEKTY. *Ekonomika ta suspilstvo*, (53). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-66/>.
2. Arapov, A. O. M., Fridrif, V. P., Modyrka, V. A. (2013). Kompetentnisnyi pidkhd yak chynnyk pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva. *Ekonomika: realii chasu*. № 1. С. 207 – 211.
3. Doronina, M. S., Lytovchenko, I. V., Mykhailenko, D. H., Polubiedova, A. O. (2014). Rozvytok profesiinoi kompetentnosti upravlynskoho personal. Kh.: VD «INZhEK». 368 s.
4. Nykyforenko, V.H. (2014). Stratehichne upravlinnia liudskymy resursamy: Navchalno-metodychnyi posibnyk dlia samostiinoho vyvchennia dystsypliny. Odesa: Atlant, 209 s.
5. Amelnitskaya, O. V. and Mizina, O. V. (2018), "Integrated approaches to the system of motivation of personnel of the enterprise", *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 6, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6394> (Accessed 14 May 2024).
6. Myronova, L. H., Zerkal, A. V. (2019). Upravlinnia personalom pidpriemstva: kompetentnisnyi pidkhd. *Derzhava ta rehiony. Ser. Ekonomika ta pidpriemnytstvo*. № 3. 131-136.
7. Breus, A.A., Lobza, A.V. (2018). Pobudova systemy HR-inzhynirynhu na suchasnomu pidpriemstvi. *Molodyi vchenyi*. № 10(62). 304–307.
8. Nasad, N.V. (2017). Profesiina kompetentnist – pidgruntia profesiinoho rozvytku personalu. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 13. 632-635. URL : https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/106.pdf
9. Bei, H.V., Sereda, H.V. (2019). Transformatsiia HR-tekhnologii pid vplyvom tsyfrovizatsii biznes-protsesiv. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*. № 2(34). 93–101.
10. Vodolazhska, T.O., Zheved, A.O., Hura, K.V. (2023). Utochnennia katehoriinoho aparatu kompetentnistnoho pidkhdou. Modern knowledge: research and discoveries: with the proceedings of the 2nd International scientific and practical conference (December 19-20, 2023; Vancouver, Canada) / comp. by LLC SPC «InterConf». 40 (183). Vancouver: A.T. International, 611 p. P. 94-103. URL: <https://archive.interconf.center/index.php/2709-4685/issue/view/19-20.12.2023/193>
11. Korolov, D.S. (2019). Kompetentnisnyi pidkhd v upravlinni personalom kompanii: terminolohichni zasady. *Biznes Inform*. № 3. 399-405. URL : https://business-inform.net/article/?year=2019&abstract=2019_3_0_399_405

FORMATION OF A COMPETENT MANAGEMENT APPROACH HUMAN RESOURCES IN THE
ORGANIZATION'S HR-ENGINEERING SYSTEM

VEDERNIKOV Mykhailo, BAZALIYSKA Natalia, ZELENA Maria, BAZALIYSKY Vitaliy
Khmelnitskyi National University

The article analyses the formation of a competency approach to human resource management in the organization's HR engineering system. The importance and, at the same time, the complexity and specifics of human resources management, especially in the context of accelerated progress in the development of science, technology, information and digital technologies, is manifested in the substantial change in the content of work, and as a consequence, the requirements for the professional competence of employees. The essence and preconditions of the emergence of human resources management based on the competency approach are revealed. It is noted that the concept of "professional competence" is at the heart of a competent approach. The actual definition of the concept of "professional competence" is proposed, which is interpreted as a set of certain competences (economic, legal, social and communicative, professional knowledge, skills and abilities, as well as personal professional qualities), which are manifested through an appropriate model of employee behaviour in the labour process in order to achievement of certain results of labour activity.

Views on the structure of competence depending on the views of different authors on the definition of the concept in the human resources management system are presented. The competencies of employees and the organization's competencies are synchronized in the organization's HR-engineering system in order to optimize personnel management as a whole. A step-by-step technology for creating organizational competencies in the HR-engineering system within the competency-based approach to human resource management has been developed. The key competencies and skills of the organization's personnel in the HR engineering system have been determined. A hierarchy of concepts of the subject area of HR research was conducted based on the competence approach as a prerequisite for ensuring the competitiveness of the organization.

Keywords: human resources; HR engineering; employee competencies; competencies of the organization; business economy.