

4. Вечеря С. В. Удосконалення методики оцінки мотиваційного механізму сільськогосподарського підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. №10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4431>

5. Дуда С.Т. Мотивація та результативність праці персоналу підприємства: їх сутність та взаємозв'язок. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2018. № 20.14. С. 188-193.

УДК 37.07:005.95

Черчик Л.М.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту,
Волинський національний університет імені Лесі Українки

КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

Сучасний розвиток високих технологій неминуче призводить до трансформації праці та, як наслідок, структури та якості людських ресурсів. Нині йдеться не тільки і не стільки про зростання вимог до професійно-кваліфікаційного рівня працівників, дисципліни праці, досвіду, як було раніше, а до індивідуальних характеристик і так званих загальних (м'яких, Soft skills) компетентностей, найперше – здатності до освоєння нових знань та набуття нових навиків.

Тобто, необхідність розвитку теорії, методології та практики управління людськими ресурсами обумовлена змінами характеру та змісту сучасної праці, тому актуальним стає використання гнучкіших сучасних методів набору, формування, оптимізації людських ресурсів, а також використання нових нетрадиційних форм пошуку та залучення необхідних працівників [5].

З урахуванням багатоплановості поняття, людські ресурси розглядаються нами як з точки зору їх участі в реалізації поставлених завдань, так і забезпечення бажаного результату. Тому, людські ресурси організації – це визначальний чинник і рушійна сила її розвитку, що поєднує особистісні, ділові, професійні якості людей, сукупність яких, за їх безперервного розвитку, забезпечує стратегічні конкурентні переваги працівника та організації. Основні характеристики сучасних людських ресурсів традиційно прийнято розглядати в контексті таких груп: професійні компетентності; ділові якості; загальні компетентності.

На підставі вивчених підходів, ми зробили висновок, що основною відмінною рисою управління людськими ресурсами є орієнтація на людину у всіх її проявах та створення умов для формування, розвитку та реалізації

особистісного, ділового, професійного потенціалу працівників задля досягнення цілей організації, забезпечення її конкурентоспроможності. Співробітники перестають бути об'єктом управління, а стають повноправними суб'єктами управлінського процесу. Відповідно до цього традиційні складові та функції управління людськими ресурсами набувають іншого сенсу [1-4].

З урахуванням сказаного, авторська інтерпретація управління людськими ресурсами така – це сукупність функцій, методів, підходів, технологій створення необхідних умов та мотивації працівників організації до формування, розвитку та реалізації особистісного, ділового, професійного потенціалу для досягнення цілей організації, забезпечення її конкурентоспроможності з одного боку, інтересів працівників з іншого [5].

Зазначене свідчить, що складність та інтенсивність змін соціально-економічного середовища діяльності організацій вимагають нових знань, навичок, компетентностей, висувають нові вимоги до працівників, тому однією з найважливіших функцій сучасного управління людськими ресурсами є функція розвитку, що полягає у стимулюванні особистісного, ділового, професійного розвитку співробітників, які поділяють цінності організації та забезпечують отримання необхідного результату. Це обумовлює необхідність застосування компетентнісного підходу до безперервного процесу розвитку людських ресурсів основних категорій працівників закладів сфери охорони здоров'я.

Виходячи з цього, визначимо основні напрями діяльності, які, на нашу думку, дозволять сформувати основні елементи системи управління людськими ресурсами: підвищення якості персоналу на основі програм гармонійного розвитку особистості, що включає професійну, ділову, особистісну складові; формування високопрофесійного, здатного до самовдосконалення колективу на основі програм розвитку людських ресурсів; розроблення регламентів діяльності працівників на основі компетентнісного підходу, що дозволить упорядкувати процедури відбору претендентів на вакантні посади, оцінювання діяльності працівників для визначення їх вкладу в загальні результати роботи організацій, оцінювання роботи працівників в міжтестастійний період, також з метою планування кар'єри, зарахування в резерв керівників.

Важливим аспектом є формування сприятливого морально-психологічного клімату, та оволодіння загальними компетентностями для усіх працівників, а особливо – керівників, завдяки чому створюється позитивний образ, стиль закладу і його працівників; прозорість вимог до знань і вмінь працівників, що позитивно впливає на результати праці, дозволяє зробити роботу приємною і привабливою.

Список використаних джерел:

1. Глушко Т.В. Зарубіжний досвід розвитку компетентнісного підходу в системі HR- інжинірингу. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 2. С. 107-111.
2. Орлів М.С. Запровадження компетентнісно-орієнтованого управління людськими ресурсами на державній службі. *Аспекти публічного управління*. 2017. Т. 5. № 8-9. С. 36-46. DOI: <https://doi.org/10.15421/15201726>
3. Пашико Л. А. Запровадження профілів професійної компетентності посад як механізм реалізації людино-центричного підходу на державній службі. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2014. № 2. URL: http://el-zbirn-du.at.ua/2014_2/20.pdf
4. Продан І. Підхід до розроблення моделі управління персоналом за компетенціями. *Наука молода*. 2011. № 15–16. С.82- 87. URL: [Продан.pdf](#)
5. Черчик Л., Матюшко Ю. Управління людськими ресурсами закладів охорони здоров'я. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2024. 3 (39). С. 101-108. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-03-101-108>

УДК 378.4

Ющишина Л. О.,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту

Волинський національний університет імені Лесі Українки

ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МІЖКУЛЬТУРНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

Психологічна готовність до співпраці з представниками інших культур є важливою складовою професійної ефективності сучасного фахівця незалежно від сфери діяльності. Успішна міжкультурна взаємодія вимагає розвитку емпатії, толерантності до невизначеності, рефлексії власних культурних установок та готовності до діалогу. Культурні відмінності впливають на процес спілкування, сприйняття інформації та формування міжособистісних відносин у мультикультурному середовищі.

Психологічні аспекти є критично важливими для запобігання конфліктам, побудови довіри й досягнення порозуміння між людьми з різним культурним бекграундом. Саме тому розвиток міжкультурної компетентності вважається однією з ключових навичок сьогодення. Успішна міжкультурна взаємодія вимагає не лише знання мови, а й розуміння «мови культури» – контексту, норм, очікувань. Це формує основу міжкультурної компетентності як психологічної здатності до адаптації. Урахування контекстуальних особливостей культури – це не просто комунікативна техніка, а глибоко психологічний процес, що потребує