

Гене́за поняття «профі́ль посади»

Олександр Правдивець

*к.в.н, доцент кафедри управління фінансово-економічної безпеки,
Науково-навчального інституту менеджменту безпеки,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
e-mail: PravdyvetsO@krok.edu.ua,
ORCID: 0000-0001-5242-9683*

Інтенсифікація цифрової трансформації у сучасній економіці потребує точних інструментів управління людським капіталом, які забезпечують прозорість вимог до працівників, відповідність їхніх компетентностей стратегічним цілям організації й стандартам професійної діяльності. Одним із таких інструментів є профіль посади — документ, який системно описує компетентнісну модель працівника та вимоги до результатів його діяльності.

Поняття профілю посади в українському менеджменті персоналу набуло особливого значення з переходом до компетентнісного підходу в освіті, професійній підготовці та публічному управлінні. Його поява стала закономірним результатом інтеграції міжнародного досвіду та вітчизняних наукових напрацювань у сфері професіографії, кваліфікацій і кадрових технологій.

У міжнародній практиці профіль посади інтегровано в систему стандартів Міжнародної організації по стандартизації (ISO), які формують методологію управління людським капіталом. В Україні ця концепція розвивається у взаємозв'язку з професійними стандартами, Національною рамкою кваліфікацій [1] та [2].

Разом з тим, в умовах цифрової трансформації економіки, зростання вимог до ефективності праці та прозорості кадрових процедур актуалізується потреба у його законодавчому закріпленні та методологічному обґрунтуванні.

Таким чином, наукова проблема полягає у відсутності єдиного підходу до визначення, структурування та використання профілю посади закріпленого у трудовому законодавстві України, попри те, що ISO чітко регламентують цей інструмент у системах управління людським капіталом.

Метою цієї роботи є дослідження історико-теоретичних засад формування поняття «профіль посади».

Класичні підходи історико-теоретичних засад формування поняття «профіль посади» були досліджені у ранніх працях Ф. Тейлора, А. Файоля, М. Вебера, в яких простежується прагнення до раціоналізації праці через стандартизацію обов'язків і кваліфікацій. Однак термін «профіль посади» ще не використовувався — його прототипом виступали опис роботи та специфікація роботи.

У 1930–1960-х рр. розвивається професіографічний підхід (Е. Гібсон, Г. Мюнстерберг), який заклав методологічну основу для створення сучасних профілів посад. З'являються перші психограмні та соціометричні моделі вимог до працівника.

Перехід до компетентнісної парадигми було здійснено у наукових працях Д. Мак Клелланд, Р. Бояцис, які стали теоретичним фундаментом сучасного розуміння профілю посади. Відбулася трансформація від опису завдань до опису здібностей і результатів діяльності.

Таким чином, поняття «профіль посади» сформувалося на перетині трьох наукових напрямів:

1. Професіографічного (опис функцій і завдань праці);
2. Психологічного (моделі здібностей і поведінкових характеристик);
3. Компетентнісного (оцінка результативності через знання, уміння, ставлення).

Разом з тим, українська наукова школа пройшла шлях від професіографічного опису праці до компетентнісних профілів посад. Професіографічні дослідження заклали основи для структурування опису професій, визначення психофізіологічних і кваліфікаційних вимог, а також трансформацію цих описів у профілі компетентностей. При цьому трудова діяльність розглядається через призму результативності та поведінкових індикаторів де «профіль посади» визначається як інтегрована компетентнісна модель для управління HR-процесами.

У рамках державної служби було сформовано практичний механізм створення типових профілів посад, які включають чітко визначені компетентності, рівні їх прояву й вагові коефіцієнти для оцінювання результатів діяльності. Цей досвід став зразком для приватного сектору економіки України.

В українському законодавстві поняття «профіль посади» прямо не визначено, проте його зміст впливає з ряду актів:

Кодекс законів про працю України [3] – визначає трудову функцію як основну характеристику посади;

Закон України «Про державну службу» [4] – вводить поняття типового профілю посади державної служби, що включає мету, функції та вимоги до компетентностей;

Закон України «Про освіту» [5] і Національна рамка кваліфікацій [1] – закладають компетентнісну основу профілю посади;

Постанови Кабінету Міністрів України № 373 (2017) [6] та № 986 (2021) [7] – регулюють порядок розроблення професійних стандартів і кваліфікаційних характеристик. Саме професійні стандарти стали базою для побудови профілю посади — як практичного інструменту реалізації компетентнісної моделі управління персоналом.

Таким чином, національна правова база України поступово закріплює «профіль посади» як офіційний HR-інструмент для добору, розвитку й атестації кадрів та інтегрує поняття «профіль посади» як системоутворюючого елемента управління людськими ресурсами.

Крім того, сучасні українські науковці активно адаптують Європейську рамку цифрових компетентностей [8], що дозволяє інтегрувати в профілі посад вимоги до цифрової грамотності, комунікації, управління інформацією, безпеки

й критичного мислення.

Разом з тим, у міжнародній практиці профіль посади інтегровано в систему міжнародних стандартів ISO, які формують методологію управління людським капіталом.

Відповідно до міжнародного стандарту ISO «Управління людськими ресурсами — Рекомендації з підбору персоналу» [9], «профіль посади» виконує роль еталона компетентності, який зв'язує стратегію організації з індивідуальною ефективністю та є основою для: формування критеріїв відбору кандидатів; оцінювання відповідності знань, умінь і поведінкових компетентностей вимогам посади; планування розвитку й кар'єрного зростання працівників; забезпечення прозорості HR-рішень.

У межах міжнародного стандарту ISO «Звітність з людського капіталу — Рекомендації щодо внутрішньої та зовнішньої звітності з людського капіталу» [10] «профіль посади» є індикатором управління людським капіталом. Показники, що базуються на профілях (наприклад, частка працівників, чиї компетентності відповідають вимогам посади; рівень закриття компетентнісних розривів), входять до системи аналітичної звітності з HR.

У контексті міжнародного стандарту ISO «Надання послуг з оцінювання — процедури та методи оцінювання людей у робочих та організаційних умовах) профіль посади використовується як базовий документ для побудови системи оцінювання персоналу — тестування, інтерв'ю, центрів оцінювання» [11].

У практиці кризового менеджменту, за міжнародним стандартом ISO «Антикризовий менеджмент — методичні рекомендації» [12], «профіль посади» використовується для формування команд реагування на кризові ситуації, де важливо швидко визначити компетенції, необхідні для прийняття рішень і координації дій. Профіль посади стає інструментом кадрової мобільності та резервування персоналу.

Підсумовуючи результати дослідження сучасний український «профіль посади» є результатом розвитку і практичною реалізацією компетентнісної моделі управління персоналом, інтегрованої з міжнародних стандартів та національного законодавства, яка поєднує професійні, загальні та цифрові компетентності з чітко визначеними рівнями сформованості.

Таким чином, генеза «профіль посади» може бути сформована за напрямками та поділена на такі етапи:

I. Раціоналістичний (Професіографічний) (кінець XIX – середина XX ст) – стандартизація обов'язків, опис завдань і функцій працівника;

II. Психологічний (1960–1980-ті рр) – аналіз здібностей, формування професіограм і психограм;

III. Компетентистський (1990–2010-ті рр.) – Перехід до моделей компетенцій та поведінкових індикаторів;

IV. Стандартизований (2010-2020 рр.) – Впровадження профстандартів і типових профілів;

V. Цифрово-аналітичний (2020-ті – дотепер) – Інтеграція ISO, цифрових

рамок, HR-аналітики.

Отже, поняття «профіль посади» є результатом еволюції від професіографічних описів до компетентнісних моделей та потребує подальшого наукового дослідження.

Ключові слова: модель управління, компетентнісні підходи, профіль, посада, персонал.

Список використаних джерел

1. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій : Постанова Кабінету Міністрів України від 23 листопада 2011 року № 1341. Електронний ресурс. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF#Text> (дата звернення 23.11.2025).
2. Методичні рекомендації щодо розроблення професійних стандартів схвалено рішенням Агентства від 25 січня 2023 року № 1. Електронний ресурс. — Режим доступу: <https://nqa.gov.ua/uploads/multiple-input/63d3be768f7b1.pdf>. (дата звернення 23.11.2025).
3. Кодекс законів про працю України від 10 грудня 1971 року № 322-VIII. Електронний ресурс. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення 23.11.2025).
4. Закон України «Про державну службу» від 10 грудня 2015 року № 889-VIII. Електронний ресурс. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення 23.11.2025).
5. Закон України «Про освіту» від 5 вересня 2017 року № 2145-VIII. Електронний ресурс. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/ed20220406#Text> (дата звернення 23.11.2025).
6. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку розроблення, введення в дію та перегляду професійних стандартів» від 31 травня 2017 року № 373. Електронний ресурс. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/373-2017-%D0%BF#Text> (дата звернення 23.11.2025).
7. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання акредитації кваліфікаційних центрів» від 22 вересня 2021 року № 986. Електронний ресурс. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/986-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення 23.11.2025).
8. DigComp 2.0: The Digital Competence Framework for Citizens. Update Phase 1: the Conceptual Reference Model [Електронний ресурс]. 15.11.2016. Режим доступу: <https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/eur-scientific-and-technical-researchreports/digcomp-20-digital-competence-frameworkcitizens-update-phase-1-conceptual-reference-model> (дата звернення: 20.11.2025).
9. ISO 30405:2016 Human Resource Management — Guidelines on Recruitment. Geneva: International Organization for Standardization, 2016.
10. ISO 30414:2018 Human Capital Reporting — Guidelines for Internal and External Human Capital Reporting. Geneva: International Organization for Standardization, 2018.
11. ISO 10667:2020 Assessment service delivery — Procedures and methods to assess people in work and organizational settings. Geneva: International Organization for Standardization, 2020.
12. ISO 22361:2022 Crisis Management — Guidelines. Geneva: International Organization for Standardization, 2022.