

## ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

**ГОЛУБЄВА Т. В.**

*кандидат економічних наук*

**ЛИТОВЧЕНКО І. В.**

**ХАРКІВ**

**В** сучасних умовах функціонування соціально-економічних систем питання формування та розвитку компетентності персоналу підприємства набуває особливого значення. Будь-яке підприємство для успішного функціонування на ринку має бути конкурентноздатною організацією. В значній мірі це забезпечується висококваліфікованим управлінським персоналом, який є невичерпним джерелом інноваційних процесів на підприємстві. Однак в умовах мінливого зовнішнього середовища сучасний управлінець має постійно нарощувати професійні знання та вміння з метою результативного виконання своїх функціональних обов'язків. Враховуючи роль та значення управлінського персоналу у забезпеченні успішного функціонування підприємства, а також підвищення вимог до виконання ним своїх функціональних обов'язків, питання розвитку професійної компетентності управлінського персоналу є актуальними.

Значну увагу проблемам дослідження професійної компетентності персоналу підприємства приділили такі вітчизняні та західні вчені, як: К. Абульханова-Славська, О. Антонов, В. Беспалько, О. Денисова, І. Дроздова, Е. Зеєр, М. Євтух, І. Зязюн, Н. Кузьміна, О. Ломакіна, А. Маркова, В. Монахов, Н. Нічкало, Є. Павлютенков, А. Піськунов, О. Поліщук, М. Розов, В. Сластьонін, Л. Сперсер, Дж. Ходкінсон, П. Шендерей та ін. Окремо слід відзначити монографію І. Іванова «Професіоналізація менеджменту» [1], в якій запропоновано розглядати професійну компетентність фахівця як інтегративну величину, яку можна виразити у вигляді функціональної залежності:  $K = F(K1, K2, K3, K4, K5)$ , інтегративної, технологічно-операціональної, міжособистісно-комунікативної, контекстуальної, адаптивної та концептуальної компетентності [1, с. 368]. Однак поза увагою більшості фахівців з питань управління персоналом залишається проблема оцінки рівня розвитку професійної компетентності управлінського персоналу, що не дозволяє розробити відповідну програму щодо її розвитку у межах окремих вітчизняних підприємств.

Враховуючи вище означене, метою статті є розробка методичного підходу до оцінювання рівня розвитку професійної компетентності управлінського персоналу та виявлення резервів її розвитку.

Слід зазначити, що поняття «компетентність» є достатньо багатограним. Ряд фахівців, Л. Спенсер, Д. Мак-Клелланд, М Лайл, О. Волобуєва, І Зимня, Е. Зеєр, С. Трубич, Г. Селевко та ін. визначають його в межах особистісного (американського) підходу, де основою вивчення виступають якості людини, які забезпечують успіх у роботі. Представники «функціонального підходу» (британська школа), Е. Андрущенко, Г Єльнікова, В. Луговий, О. Слюсаренко, Г. Полякова, Регат, С. Трубич, Уільямс, А Хуторский та ін., вважають, що професійну компетентність слід розглядати як результат набуття компетенцій, а сама «компетенція» розглядається як коло питань в якому людина добре обізнана та володіє пізнанням та досвідом [2]. Основними представниками підходу, де поняття «компетенція» та «компетентність» розглядаються як синоніми є Л. Дибкова, В. Пономаренко, А. Тупчій, І. Чемерис та ін.

На нашу думку, поняття «професійна компетентність персоналу» доцільно розглядати як багатогранне явище, в основу якого покладено поєднання відповідних знань і здібностей людини, спроможність використовувати їх в трудовій діяльності відповідно до встановлених вимог робочого місця, професії; інтегральне системне утворення, що забезпечує якість професійної діяльності управлінського персоналу. Таке трактування дозволяє зосередити увагу на сформованості та цілісності її структурних компонентів: функціонального (компетенції) та особистісного (освітньо-фаховий потенціал працівника).

**У** науковій літературі пропонуються різні підходи до оцінювання професійної компетентності. Наприклад, в роботі К. Спруде обґрунтовано бальний метод оцінки компетенцій як технології використання компетентнісного підходу в питаннях оплати та мотивації праці, навчання та оцінки персоналу. Основними змістовними характеристиками оцінки компетенцій автор розглядає: скупність, необхідних для виконання роботи, знань, умінь та навичок працівника, особистісні якості; ступінь інтегрованості в корпоративну культуру підприємства, інші характеристики працівника, важливі для виробничого процесу [3].

Але, на наш погляд, для вирішення поставленого завдання найбільш прийнятним є застосування методу таксономії [4] для визначення інтегрального показника складових професійної компетентності, серед яких першочергове значення мають освітньо-фаховий потенціал працівника, стадія життєвого циклу його знань, умінь, навичок, а також оптимальність виконаних ним компетенцій, тобто функціональних обов'язків. Використання таксономічного показника рівня розвитку професійної компетентності управлінського персоналу обумовлено тим, що він представляє собою синтетичну величину, яка коливається від 0 до 1. Це дозволяє не тільки дослідити критичні елементи досліджуваної сукупності, а також порівнювати їх рівень розвитку з іншими одиницями сукупності.

Слід зазначити, що одним з найважливіших етапів побудови таксономічного показника рівня розвитку будь-якого соціально-економічного явища розподіл ознак на стимулятори або дестимулятори. Відомо, що ознаки, які здійснюють позитивний вплив, відносяться до стимуляторів, тоді як інші, при негативному впливі на досліджуване явище, – до дестимуляторів [4, с. 16].

Наступним етапом застосування методу таксономічного аналізу є побудова еталону професійної компетентності управлінського персоналу. Він характеризується високими значеннями показників серед стимуляторів та найнижчими з дестимуляторів. При дослідженні рівня розвитку професійної компетентності до ознак-стимуляторів були віднесені компетенції, освітньо-фаховий потенціал, стадія достатності знань, умінь та навичок, до дестимуляторів – стадія недостатності знань, умінь та навичок. Це означає, що високий рівень розвитку даного явища забезпечується завдяки високим показникам прояву стимуляторів та низькими показниками дестимуляторів.

Для оцінки рівня розвитку професійної компетентності було проведено анкетне опитування працівників системи управління на 6 підприємствах машинобудування Харківської та Полтавської області (ВАТ «Турбоатом», Харківське державне авіаційне орденів Жовтневої Революції та Трудового Червоного Прапора виробниче підприємство (ХДАВП), ЗАТ «Лозівський ковальсько-механічний завод», ВАТ «Карлівський машинобудівний завод» (м. Карлівка, Полтавської області), ВАТ завод «Потенціал» (м. Харків), ТОВ «Завод Укрелектроремонт» (м. Харків).

Анкетне опитування передбачало самооцінку працівників відносно знання функціональних обов'язків (компетенції), компонентів освітньо-фахового потенціалу (когнітивна готовність, стратегічне та ситуаційне бачення, здатність до управління та саморозвитку, стресостійкість) та оцінку стадії життєвого циклу знань, умінь, навичок за п'ятибальною шкалою: 5- «так»; 4 – «скоріше так, ніж ні»; 3 – «скоріше ні, ніж так»; 2 – «ні»; 1 – «не знаю». У табл. 1 наведено отримані показники рівня розвитку окремих складових професійної компетентності управлінського персоналу зазначених підприємств.

Як можна побачити, найбільші високі рівень розвитку професійної компетентності управлінського персоналу в цілому та її окремих складових спостерігається на підприємствах ТОВ «Завод Укрелектроремонт» – інтегральний показник професійної компетентності склав 0,75, ХДАВП – 0,56 та ВАТ «Турбоатом» – 0,52. Виходячи з цього ці промислові підприємства можна віднести до групи лідерів. Що стосується інших підприємств – ЗАТ «ЛКМЗ», ВАТ «КМЗ» та ВАТ завод «Потенціал», – то рівень розвитку професійної компетентності їхнього управлінського персоналу значно нижче, ніж у першій групі підприємств.

Проте застосування термінів «високий» або «низький» відносно рівня розвитку професійної компетентності потребує обґрунтування з метою уникнення суб'єктивності при інтерпретації отриманих значень показників. Сьогодні важливо знати критерії за якими особа, яка приймає рішення, розпізнає поточну ситуацію та стан об'єкта дослідження. У зв'язку із перенасиченням інформації та невисокою її якістю фахівець відходить від числових оцінок, замінюючи їх якісними характеристиками ситуації, наприклад, «високий/низький рівень чинника», «прийнятний/поза межний ризик» та ін. Проте перш ніж говорити «високий» чи «низький», «прийнятний» чи «поза межний» необхідно прийняти умову, як розрізняти ці суб'єктивні висловлювання. Тому сьогодні поступово суб'єктивна вірогідність експерта заміщується нечіткими множинами.

Для обґрунтування шкали рівня розвитку професійної компетентності управлінського персоналу на основі застосування теорії нечітких множин скористаємось підходом, запропонованим О. Ястремською при дослідженні інвестиційної привабливості

Таблиця 1

Рівень розвитку професійної компетентності управлінського персоналу на основі розрахованого таксономічного показника

Підприємство	Функціональний компонент (компетенція)	Особистісний компонент (ОФП)	Стадія достатності професійних знань, умінь та навичок	Стадія недостатності професійних знань, умінь та навичок	Рівень розвитку компетентності
	стимулятор	стимулятор	стимулятор	дестимулятор	
ВАТ «Турбоатом»	0,59	0,55	0,54	0,71	<b>0,52</b>
ХДАВП	0,56	0,8	0,78	0,65	<b>0,56</b>
ЗАТ «ЛКМЗ»	0,51	0,37	0,58	0,81	<b>0,37</b>
ВАТ «КМЗ»	0,45	0,38	0,52	0,73	<b>0,35</b>
ТОВ «Завод Укрелектроремонт»	0,77	0,84	0,77	0,43	<b>0,75</b>
ВАТ завод «Потенціал»	0,3	0,33	0,44	0,86	<b>0,31</b>

промислових підприємств [5]. Застосування цього підходу передбачає реалізацію наступних етапів:

1) проведення експертами ранжування показників (працівників) до класів низького, середнього та високого рівня розвитку професійної компетентності. Приналежність до першого класу оцінювалася в 1 бал, до другого – в 2, до третього в 3 бали;

2) розрахунок значення частоти віднесення різними експертами працівників до певних класів, що для кожного працівника було співставлено із значенням його інтегрального показника професійної компетентності. Отримані дані є вихідними для побудови функції приналежності управлінських працівників до класів з низьким, середнім та високим рівнем розвитку їх професійної компетентності;

3) вимірювання узгодженості думок експертів на основі коефіцієнта конкордації та критерію Пірсона;

4) побудова графіку функції приналежності інтегрального показника професійної компетентності до якісних ознак низького, середнього, високого рівнів розвитку.

З отриманими вихідними даними графік функції приналежності побудовано як залежність між значеннями відповідних інтегральних показників професійної компетентності на осі *X* та частоти віднесення проаналізованих показників (працівників) до трьох класів за відповідями експертів. Графік функції приналежності наведено на рис. 1.

Аналізуючи наведений графік можна чітко визначити межі виділених класів, що дозволить позиціонувати як окремих працівників, так і підприємства відносно рівня професійної компетентності персоналу. В результаті отримана шкала кількісно-якісних оцінок характеристик професійної компетентності має наступний вигляд (табл. 2).

Таким чином, виходячи з отриманих результатів оцінювання рівня розвитку окремих складових професійної компетентності персоналу підприємств, що досліджувались, можна встановити наступне: високий рівень професійної компетентності управлінського персоналу спостерігається на ТОВ «Завод Укрелектроремонт», який визначається високим рівнем розвитку

компетентностей (0,77), ОФП (0,84), а також достатністю професійних знань, умінь та навичок (0,77) (рис. 2).

Таблиця 2

**Розроблена шкала професійної компетентності персоналу згідно з побудованими функціями приналежності**

Якісна оцінка характеристики	Кількісне значення інтервалу оцінки характеристики
Висока	0,64 – 1,00
Висока або середня	0,56 – 0,63
Середня	0,38 – 0,55
Середня або низка	0,33 – 0,37
Низька	0,00 – 0,32

При високому показнику ОФП і якості компетентностей управлінського персоналу на ТОВ «Укрелектроремонт» варто зазначити, що для підтримки цих показників на достатньому та необхідному рівні слід здійснювати перманентний моніторинг професійної компетентності персоналу.

Наступним підприємством, яке характеризується високим-середнім рівнем розвитку професійної компетентності є ХДАВП. Незважаючи на те, що рівень розвитку компетентностей управлінського персоналу є середнім (0,56), на даному підприємстві спостерігається високий рівень розвитку ОФП персоналу (0,80) та достатність професійних знань, умінь, навичок (0,78). Зазначимо, що дестимулятори (недостатність професійних знань, умінь та навичок) на даних підприємствах є найнижчими – 0,43 та 0,65 відповідно.

Що стосується інших підприємств досліджуваної групи, то ВАТ «Турбоатом» відноситься до підприємств з середнім рівнем розвитку професійної компетентності управлінського персоналу. В даному випадку рівень розвитку компетентностей та ОФП персоналу є високим-середнім та середнім, тобто ОФП не відповідає тим компетенціям, які повинен виконувати персонал. Така ситуація вимагає негайного перегляду посадових інструкцій управлінців. В той же час дестимулятор «недостатність професійних знань, умінь та навичок» є високим – 0,71, що не може не викликати стурбованість з боку керівництва.

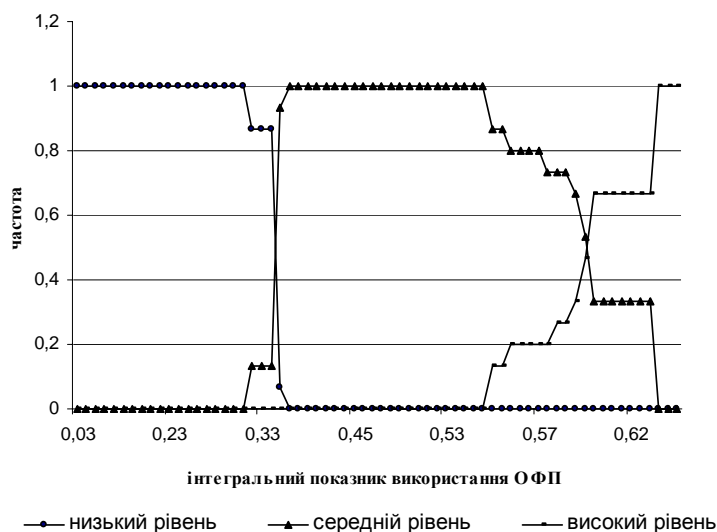


Рис. 1. Функція приналежності інтегрального показника професійної компетентності до якісних ознак низького, середнього, високого рівня розвитку

До підприємств з середнім-низьким рівнем розвитку професійної компетентності управлінського персоналу належать ЗАТ «ЛКМЗ» та ВАТ «КМЗ». На даних підприємствах цей показник становить 0,37 та 0,35 відповідно. Безперечно, цьому факту сприяє те, що рівень розвитку таких складових як компетенції є також середнім (0,37 та 0,38 відповідно). Що стосується ОФП, то в даному випадку ситуація набагато краще – він становить 0,51 та 0,45, що дозволяє віднести його до високого та високого-середнього рівня розвитку. Але при цьому управлінський персонал відмітив, що наявних професійних знань, умінь та навичок йому бракує – дестимулятор «недостатність професійних знань, умінь та навичок» є високим – 0,81 та 0,73 відповідно. Наведені дані свідчать про необхідність уточнення компетенцій та оптимальне використання ОФП. Тобто варто звернути увагу саме на розвиток ОФП управлінського персоналу з урахуванням стадії життєвого циклу професійних знань, умінь та навичок.

Найнижчий рівень інтегрального показника рівня розвитку професійної компетентності управлінського персоналу спостерігається на ВАТ завод «Потенціал» – 0,31. Аналізуючи рівень розвитку окремих складових професійної компетентності, можна відмітити, що цьому сприяє низький та середній-низький рівень розвитку компетенцій та ОФП персоналу (0,30 та 0,33 відповідно), а також висока недостатність професійних знань, умінь та навичок – 0,86.

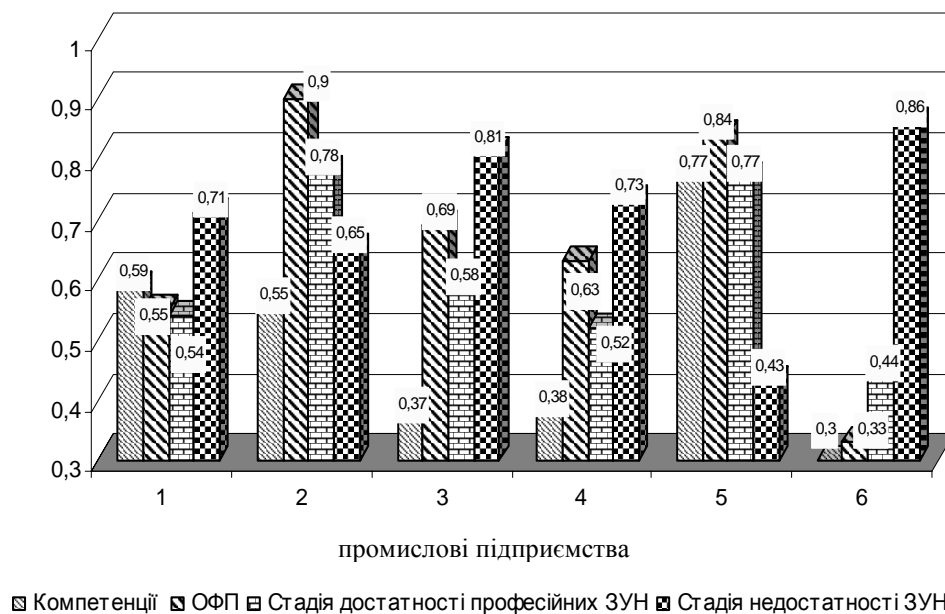
Зазначимо, що оцінювання загального рівня розвитку професійної компетентності управлінського персоналу та окремих складових цього явища дозволяє класифікувати підприємства на наступні види: механічна, адаптаційна та компетентна організація. Ця класифікація базується на позиціонуванні підприємств у залежності від рівня розвитку профес-

ійної компетентності управлінського персоналу в координатах орієнтації на розвиток ОФП та компетенцій з урахуванням стадій життєвого циклу знань, умінь та навичок організації. На рис. 3 наведена класифікація досліджуваних підприємств у залежності від рівня розвитку професійної компетентності управлінського персоналу з визначеними зонами достатності, активного розвитку та швидкого старіння знань, умінь та навичок.

Запропоновані типи організацій мають певні особливості, врахування яких дозволяє створити унікальну для кожного з підприємств програму розвитку професійної компетентності персоналу.

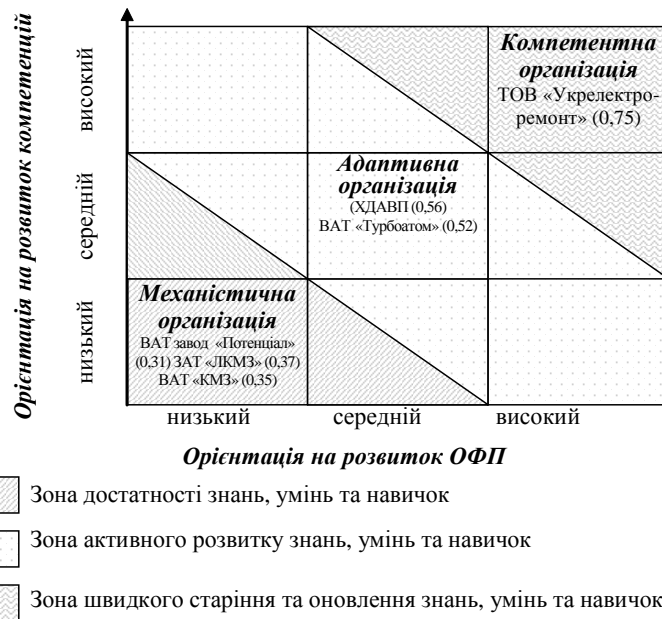
Так, підвищення професійної компетентності в «механістичній організації» відбувається лише в межах своєї професії (перепідготовка або підвищення кваліфікації), воно спрямоване на вирішення конкретної проблеми, не пов'язане із загальною стратегією розвитку підприємства. За результатами отриманих даних до механістичної організації можна віднести ВАТ завод «Потенціал», оскільки протягом періоду, що аналізується він має найнижчий показник рівня розвитку професійної компетентності управлінського персоналу. Основними рекомендаціями відносно розвитку професійної компетентності можна запропонувати паралельний та комплексний розвиток цих складових. Крім того, отримані дані з низьким значенням показника розвитку ОФП визначають необхідність кардинальних перетворень у діяльності таких підприємств як ЗАТ «ЛКМЗ» (0,37) та ВАТ «КМЗ» (0,38). Ці перетворення пов'язані із використанням сучасних технологій розвитку ОФП.

Для «адаптаційної організації» характерним є високий рівень наукового потенціалу, підвищення ефективності у всіх ланцюгах діяльності організації; управлінський персонал володіє навичками створен-



Умовні позначки: 1 – ВАТ «Турбоатом», 2 – Харківське державне авіаційне виробниче підприємство (ХДАВП), 3 – ЗАТ «Лозівський ковальсько-механічний завод», 4 – ВАТ «Карлівський машинобудівний завод», 5 – ТОВ «Завод Укрелектроремонт», 6 – ВАТ завод «Потенціал».

Рис. 2. Результати оцінювання складових професійної компетентності управлінського персоналу промислових підприємств



**Рис. 3. Позичування підприємств в залежності від рівня розвитку професійної компетентності управлінського персоналу в координатах орієнтації на розвиток ОФП та компетенцій**

ня, накопичення і передачі знань, а також модифікації своєї поведінки. Освітні процеси на підприємстві забезпечують можливість підвищення ефективності трудової діяльності за рахунок об'єднання зусиль і здібностей, поєднання когнітивних стилів, кооперації і координації діяльності персоналу. До «адаптаційної організації» можна віднести ВАТ «Турбоатом», де показники компетенцій та освітньо-фахового потенціалу збалансовані, однак при цьому підприємство має середній рівень розвитку професійної компетентності. Особливої уваги заслуговує ХДАВП, де ОФП управлінського працівника (0,80) не повністю використовується підприємством. Тому варто переглянути посадові інструкції управлінського персоналу та запропонувати технологію формування нових актуальних компетенцій.

«Компетентна організація» представляє собою майже ідеальне об'єднання з позиції максимізації зусиль на розвиток професійної компетентності та компетенцій. Особливістю такої організації є розвиток освітньо-фахового потенціалу через залучення сторонніх організацій; формування нових і передових способів мислення. В межах організації існує свобода колективних прагнень, практикується колективне навчання та сучасні форми підвищення освітнього рівня персоналу. Така ситуація можна спостерігати на ТОВ «Укрелектроремонт», де показники професійної компетентності достатньо високі (0,75). Тому для підтримки їх на такому рівні варто проводити постійний моніторинг відповідності розвитку освітньо-фахового потенціалу компетенціям.

Таким чином, результати оцінювання та порівняльного аналізу рівня розвитку професійної компетентності управлінського персоналу промислових підприємств машинобудівної галузі дозволяють зробити наступні висновки. По-перше, рівень розвитку професійної компетентності управлінського персоналу є різним для кожного колекти-

ву працівників промислових підприємств. По-друге, низький рівень професійної компетентності управлінського персоналу обумовлений протиріччями в системі управління персоналом, зокрема в питаннях визначення компетенцій персоналу – формування посадових інструкцій та ін. По-третє, низький рівень розвитку таких складових професійної компетентності як освітньо-фаховий потенціал та достатність професійних знань, умінь, ускладнює процеси успішного функціонування промислового підприємства в конкурентоспроможному навколишньому середовищі. По-четверте, запропонована класифікація підприємств в залежності від рівня розвитку професійної компетентності управлінського персоналу в координатах орієнтації на розвиток ОФП та компетенцій дозволяє визначити необхідні заходи щодо розвитку його професійної компетентності.

В якості основного напрямку для подальших досліджень виступає розробка комплексного науково-методичного забезпечення щодо розвитку професійної компетентності управлінського персоналу, яке має враховувати особливості певного трудового колективу. ■

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Іванова І. В. Професіоналізація менеджменту: Монографія. – Київ. – Нац. торг-екоп. університет, 2006. – 695 с.
2. Хуторской А. В. Определение общепредметного содержания и ключевых компетенций как характеристика нового подхода к конструированию образовательных стандартов // Режим доступу: <http://www.eidos.ru/journal/2002/0423.htm>.
3. Спрудэ К. А. Оценка компетенций в разработке системы персонал-технологий организации : автореф. дис. на соискание ученой степени канд. эконом. наук: спец. 08. 00. 05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда) / К. А. Спрудэ. – Санкт-Петербург, 2009. – // Режим доступу: <http://webcache.googleusercontent.com>.

**4. Плюта В.** Сравнительный многомерный анализ в экономических исследованиях: Методы таксономии и факторного анализа / Пер. с пол. В. В. Иванова; Науч. ред. В. М. Жуковской. – М. : Статистика, 1980. – 151 с.

**5. Ястремська О. М.** Застосування теорії нечітких множин для якісного розмежування характеристик підприємств (на прикладі підприємств машинобудівної, харчової та легкої промисловості) / О. М. Ястремська // Економіка розвитку, ХНЕУ. – 2006. – №3(39). – С. 95–101.

---