

ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

THEORY AND PRACTICAL ASPECTS OF ECONOMICS AND INDUSTRIAL ENTERPRISES MANAGEMENT

УДК 331.101

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМПЕТЕНТІСТНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

В.В. Дергачова, д.е.н., проф.

О.С. Ченуша

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»

Дергачова В.В., Ченуша О.С. Теоретичні основи компетентісного управління підприємством.

В даній статті систематизовано теоретичні основи компетентісного управління підприємством. Запропоновано та обґрунтовано авторський підхід до розмежування понять «компетенції» та «компетентність». Визначено актуальність дослідження управління підприємством на засадах компетентісного підходу та практичного використання компетенцій в контексті сучасних умов зовнішнього конкурентного середовища.

Ключові слова: компетентність, компетенції, компетентісне управління, принципи управління підприємством

Дергачова В.В., Ченуша А.С. Теоретические основы компетентностного управления предприятием.

В данной статье систематизированы теоретические основы компетентностного управления предприятием. Предложено и обосновано авторский подход к разграничению понятий «компетенции» и «компетентность». Определена актуальность исследования управления предприятием на основе компетентностного подхода и практического использования компетенций в контексте современных условий внешней конкурентной среды.

Ключевые слова: компетентность, компетенции, компетентностное управление, принципы управления предприятием

Dergachova V.V., Chenusha O.S. Theoretical basis of competence enterprise management.

In this article it was systematized the theoretical basis of competency enterprise management. It was suggested and substantiated an author's aspect to the distinction between "competence" and "competency". It was determined the research relevance of enterprise management based on competency approach and necessity of the competencies practical use in the context of current competitive environment conditions.

Keywords: competence, competencies, competence management, principles of enterprise management

Сутність будь-якого явища так чи інакше відображається у його визначенні. Складність таких дефініцій як управління підприємством, компетентісне управління та компетентісне управління підприємством характеризуються наявністю значної кількості визначень, методик, принципів, видів, які не завжди відбивають зміни їхньої сутності під впливом чинників макро- та мікросередовища.

Будь-яке підприємство, на сьогоднішньому етапі розвитку економіки, не може здійснювати свою діяльність без участі людини та, відповідно, використання найманої праці. Це спричинює виникнення різного роду відносин (виробничих, трудових, соціальних) між працівниками та адміністрацією підприємства, що вимагає створення системи їх регулювання, яке в першу чергу починається з укладання колективного договору. При цьому, рішення широкого спектру соціальних та економічних питань з приводу діяльності підприємства опрацьовуються органами управління різних рівнів з участю трудового колективу.

За даними керівництва ДТЕК кадрове забезпечення є одним з головних показників конкурентної переваги підприємства. Актуальність питань формування інноваційної культури у виробництві та управлінні, впровадження компетентісного управління та активного інвестування в розвиток персоналу підкреслено у Концепції розвитку ДТЕК-2030, у якій серед шести стратегічних векторів на найближчі 20 років, два – це суспільство і люди. Вищезазначене підтверджує доцільність та своєчасність дослідження таких

дефініцій, як: «компетенція», «компетентність», «компетентнісне управління», «принципи управління підприємством» та «принципи компетентнісного управління підприємством».

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Сучасні умови ведення бізнесу акцентують увагу та вимагають формування і практичного використання компетенцій в управлінні підприємством. Аналіз останніх публікацій показав, що з 70-х років ХХ ст. активізувалися теоретичні та практичні дослідження зарубіжними та вітчизняними вченими-економістами з даної проблематики. Зокрема, суттєвий вклад в розвиток теоретичних основ поняття компетенції персоналу зробили Р. Бояцис, М. Головань, О. Грішнова, Р. МакКлеланд; дослідженням та систематизацію критеріїв ефективної моделі компетенцій займалися С. Іванова, С. Леонова, М. Паркінсон; подальший теоретичний розвиток концепції ключових компетенцій організації виконувався К. Прахаладом, Ф. Селзніком, Л. Спенсером, Я. Тернером, Г. Хемелом. Крім того, безпосередньо використанню компетенційного підходу до управління персоналом підприємства присвятили свої наукові праці Н. Маркова, Р. Міллс, Р. Санчес, Л. Спенсер, С. Холліфорд, С. Уїддет, А. Хін та інші.

Проте стрімкий розвиток національних економік, в рамках яких повинні працювати підприємства, та видозмінення умов зовнішнього та внутрішнього середовища призводить до того, що питання впровадження компетентнісного підходу до управління на підприємствах вимагає додаткових теоретичних та практичних досліджень.

Мета статті полягає у дослідженні та розвитку теоретичних засад компетентнісного

управління підприємством як одного з ключових факторів забезпечення конкурентних переваг на ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження

Для того щоб розглянути сутність поняття «компетентність» спочатку треба визначитись з такою дефініцією як «компетенція», а також виявити різницю між компетенцією і кваліфікацією. Компетенція – (від латинського «compeo» домагаюся, відповідаю, підходжу) означає знання і досвід в тій чи іншій області [1].

Американський психолог Д. МакКлеланд в 1973 р. опублікував статтю «Вимірювання компетентності замість вимірювання інтелекту» в якій вперше запропонував вивчення компетенції для прогнозування рівня ефективності виконання роботи як характеристик, що відрізняють і прогнозуючих рівень ефективності виконання роботи у конкретних виконавців. Для аналізу компетенції він вивчав характеристики успішних виконавців роботи і порівнював їх з характеристиками, які демонструють менш успішні виконавці тієї ж роботи [2].

Тлумачний словник української мови трактує компетенцію як «добру обізнаність із чим-небудь; коло повноважень якої-небудь організації, установи, особи». А.І. Тучков стверджує, що в управлінні працею поняття «компетенція» поступово заміняє, пов'язане переважно зі сферою освіти, поняття «кваліфікація», це пов'язано з тим, що воно в більшій мірі відображає здатність працівника, на основі наявних у нього знань і навичок вирішувати комплекс завдань, які він повинен вирішувати [3]. На нашу думку, ці два поняття доповнюють один одного. Співвідношення понять «компетенція» і «кваліфікація» наведена у табл. 1.

Таблиця 1. Співвідношення понять «компетенція» і «кваліфікація»

<i>Компетенція</i>	<i>Кваліфікація</i>
проявляється лише в дії, орієнтована на результат	невід'ємна від суб'єкта
відображає здатність працівника вирішувати конкретні виробничі завдання	являє собою деякий документально засвідчений рівень підготовки
за своєю природою деталізована	охоплює досить різноманітні напрями діяльності
вживається у множині (працівник може мати цілу низку компетенцій)	вживається у однині (працівник не може мати цілу низку кваліфікацій)
збереження і розвиток компетенцій в деякій сфері є предметом постійних зусиль працівника	більш стійка, зокрема, набагато частіше говорять про підвищення, ніж підтвердження і тим більше зміну кваліфікації

Джерело: Складено автором за матеріалами [3]

Таким чином, термін «кваліфікація» включає професійні якості (знання, навички, уміння, досвід та ін.), а термін «компетенція» окрім професійних якостей має і особисті якості (самостійність, ініціативність, креативність, відповідальність, здатність до роботи у колективі та ін.). Тому поняття «компетенція» ширше, ніж «кваліфікація».

У зв'язку з тим, що фахівець може мати цілу низку компетенцій, з'являється необхідність застосування терміну, що має комплексну природу, а саме – «компетентність».

Українські вчені по-різному тлумачать поняття компетентності. Найбільшого поширення набуло визначення компетентності як «сукупності знань і умінь, необхідних для ефективної професійної діяльності: вміння аналізувати, передбачати наслідки професійної діяльності, використовувати інформацію» [4]. Складові компетентності займають достатньо широкий спектр, який є складним для сприйняття, проте можна виділити з його різноманіття наступні найбільш характерні складові та показати систематизовану структуру компетенції, яка максимально повно розкриває

сутність даного терміну (рис. 1). Таким чином, компетенції виступають індикатором для вибору аудиторії для подальшого навчання. З практики менеджерів великих фірм випливає, що вплив на компетентність (знання та досвід) здійснюється

легше, ніж на компетенції, проте ефективнішим є навчання персоналу саме компетенція при зміні мотивів та внутрішніх установок поведінки працівників.

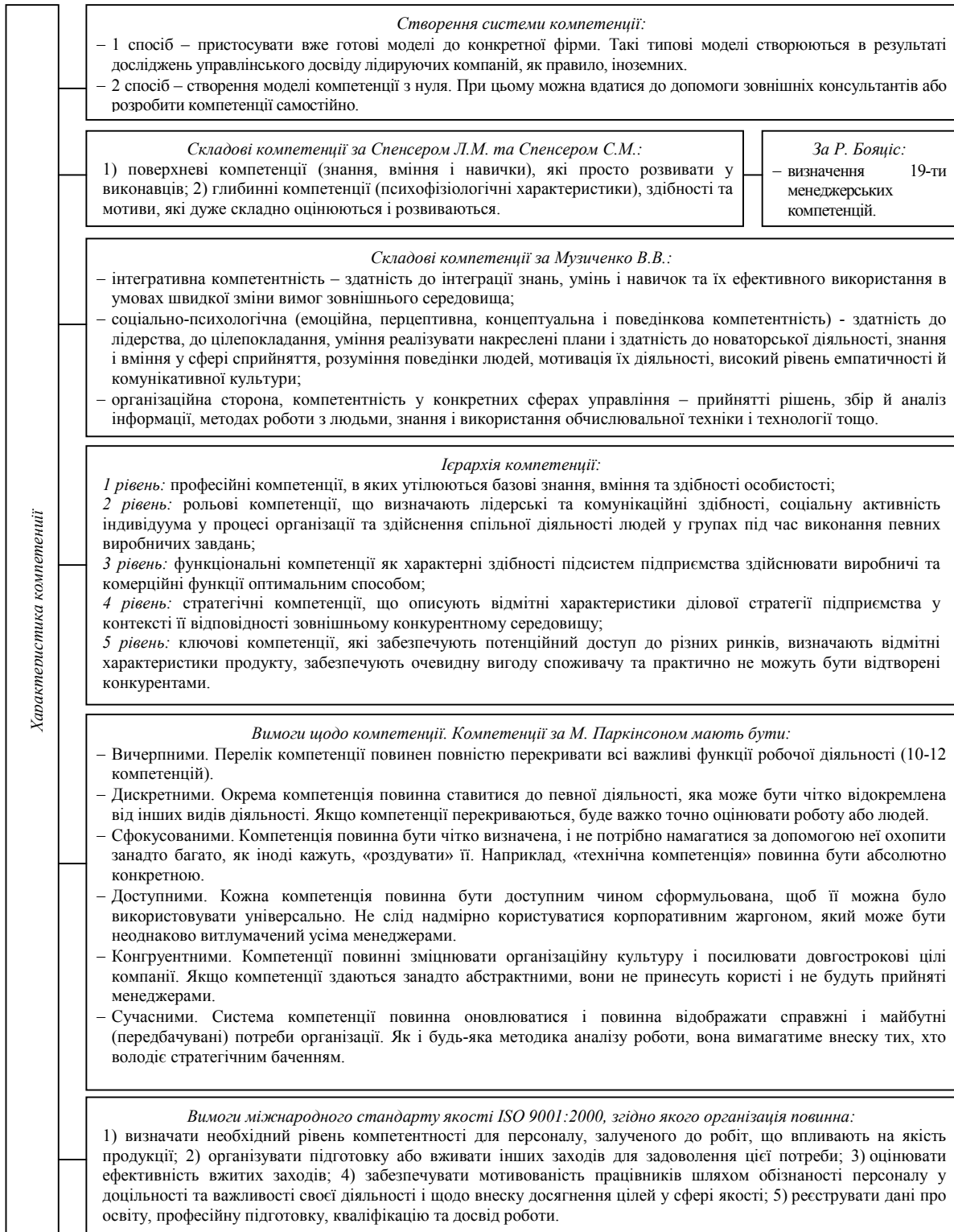


Рис. 1. Теоретичні основи характеристики компетенції.
Джерело: Складено автором за матеріалами [2, 6-12]

Сутність визначення компетенції у тлумаченні різними дослідниками розкривається через поняття «знання», «уміння», «навички», «отриманий

досвід» і здібності, які надбано і розвинуто завдяки навчанню. Також «компетенція» ототожнюється з колом питань, в яких людина добре обізнана

нана. Компетентність, на думку М.А. Леонтяна, є результатом набуття компетенцій. Компетентність має складовий елемент готовності до виконання поставленої задачі, а також включає в своє поняття елементи особистісних характеристик людини (мобільності, ініціативності тощо). М.А. Леонтян вважає, що слід розрізняти поняття «компетенція» і «компетентність», оскільки компетентність, на відміну від компетенції (що містить в собі ключові поняття «знання», «уміння» та «навички» та ін.), які передбачають дію людини за стандартною ситуацією, має в собі елемент готовності до ситуації через особистісну характеристику людини, через перехід від якості знання до якості діяльності, яка може бути нестандартною. І тому за своєю суттю поняття «компетентність» є значно ширшим від поняття «компетенція» [5].

Отже, компетенція – це індикатор (критерій, норма), досягнення якого свідчить про можливість ефективного розв'язання певної поставленої задачі, а компетентність – це оцінка такого досягнення (недосягнення) цього індикатора (норми). Леонтян М.А. зазначає, що неточність перекладів іноземних видань, відсутність єдності думок щодо понятійного апарату в інших країнах до тлумачення термінів компетенції і компетентності спричиняють розбіжності у визначеннях і вітчизняними дослідниками [5].

Аналіз понять «компетенція» і «компетентність» Голованем М.С. дає підстави йому зробити такі висновки: компетенція – деяка відчужена, наперед задана вимога до підготовки особи (властивості або якості, потенційні здатності особи), наперед задана вимога щодо знань та досвіду діяльності у певній сфері; компетентність – це володіння компетенцією, що виявляється в ефективній діяльності і включає особисте ставлення до предмету і продукту діяльності; компетентність – це інтегративне утворення особистості, що інтегрує в собі знання, уміння, навички, досвід і особистісні властивості, які обумовлюють прагнення, здатність і готовність розв'язувати проблеми і завдання, що виникають в реальних життєвих ситуаціях, усвідомлюючи при цьому значущість предмету і результату діяльності; «компетентність» є системним поняттям, що має свою структуру, рівні, функції, своєрідні характеристики, властивості; компетентним можна стати опановуючи певні компетенції і реалізуючи їх у досвіді конкретної діяльності [13].

Узагальнюючи дані поняття, Литвинова Н.В. прийшла до висновків, що компетенція – це інтегроване поняття, яке у порівнянні з «знаннями, уміннями і навичками», розглядається як наявність досвіду та здатності виконувати окремі види професійної діяльності; та можливість виконувати професійні функції; здатність швидко адаптуватися до навколишнього середовища; мобільність; конкурентоспроможність; саморозвиток; цілеспрямованість та можливість знаходити рішення в проблемних ситуаціях. Компетентність – це володіння

компетенціями, які проявляються через функції в певній галузі. Професійна компетентність – інтегроване поєднання знань, умінь і навичок, які необхідні для професійної діяльності; здатність і готовність діяти, розв'язувати проблеми і завдання, які виникають; досвід, інтерес, конкурентоспроможність, мобільність тощо [14].

На нашу думку, компетенція – це певний набір вимог до підготовки фахівців (працездатності; креативності; рівню громадянської свідомості, комунікабельності, доброзичливості; стану здоров'я, рівню корпоративної культури; рівню кваліфікації; кількісних та якісних показників освіти окремих категорій персоналу; рівню інноваційної активності; раціональної організації праці; професійних вимог до працівників; професійних якостей) та охоплює всі аспекти функціонування персоналу підприємства в поточній і стратегічній перспективі. Треба зазначити, що набір вимог до підготовки фахівців (компетенцій) має мінливий характер і залежить від конкретного підприємства.

В свою чергу, компетентність, на нашу думку, – це володіння набором компетенцій і реалізація їх у конкретній галузі або на конкретному підприємстві в процесі роботи. Таким чином, компетенції відносно компетентності мають вузький характер і входять до складу компетентності або є основою для побудови компетентності. Термін «компетенції підприємства» доцільно визначити у двох площинах рис. 2.

Сьогодні до основних факторів економічного зростання підприємств відносять інтелект, знання та компетенції, які персоніфіковані в працівниках. У зв'язку з цим значно посилилася увага до управління персоналом на основі моделювання, розвитку та використання компетенцій. Працівники підприємства є носіями інновацій, а їх сукупна компетентність є джерелом конкурентних переваг підприємства та формування його конкурентної позиції [15].

Конкурентна позиція, а отже і конкурентні переваги, які базуються на ключових компетенціях, дають можливість підприємству за допомогою особливих навичок або технологій створити унікальну цінність для споживача. За умов правильного застосування ключові компетенції дозволять визначити стійкі джерела конкурентної переваги. Наявність ключової компетенції, а отже, і конкурентної переваги виводить компанію в лідери ринку і робить дуже стійкою при запеклості конкуренції.

Компетенції підприємства є невід'ємною складовою його стратегічних активів, яка відображає комплексне поєднання колективного знання, досвіду та навичок підприємства, що разом з унікальною технологією надає можливість створювати конкурентні переваги, підтримувати конкурентоспроможність та забезпечувати унікальну відмінність підприємства у певному ринковому середовищі [18].

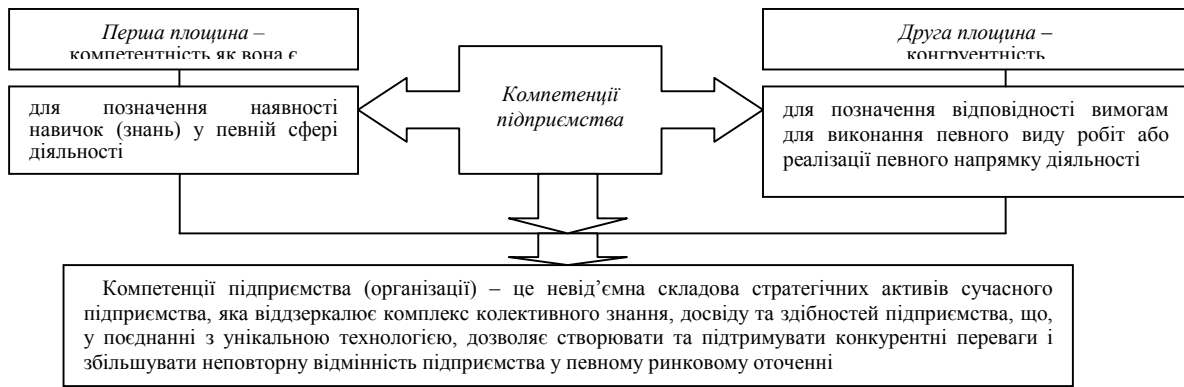


Рис. 2. Визначення терміну «компетентії підприємства»
Джерело: Складено автором за матеріалами [16-17]

Зазвичай, ключові компетенції не чинять прямиї впливи на успішність товару (торгової марки) через те, що вони не орієнтуються безпосередньо на потреби споживачів. Успіх та конкурентоспроможність на ринку може бути досягнута лише при наявності ресурсів підприємства в поєднанні з їх ефективним оптимальним використанням. Наприклад, корпоративна культура та кваліфікація персоналу сприяють зміцненню позиції торгової марки серед споживачів через те, що завдяки їх дії створюється ефективна послуга [18].

Ключовою компетенцією (так званім, фактором успіху) є стратегічний потенціал підприємства. При цьому, здійснення оперативного управління (в короткостроковій перспективі) є способом отримання вигоди від цих потенційних можливостей підприємства. Таким чином, можна сказати, що ключові компетенції є вагомими конкурентними перевагами, які створюють основу для формування та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Дж. Равен під компетентністю розуміє якості особистості, наявність яких значно підвищує

ефективність здійснення трудової діяльності. При цьому передбачається, що найбільш важливу роль при визначенні компетентності відіграє саме цінність діяльності для суб’єкта. Для її оцінки необхідно спочатку виміряти цінність діяльності і лише потім – сукупність внутрішніх цінностей, за допомогою яких суб’єкт досягає певного результату в даній діяльності. Науковець стверджує, що для різних сфер діяльності необхідний різний набір компетенцій. Він говорить про те, що сучасне суспільство має потребу в людях, які готові до роботи, коли потрібно, до нових завдань і нововведень проявляють високу адаптивність, особисто зацікавлені в підвищенні ефективності праці, у перспективному плануванні й у наявності планів на майбутнє, а також готові брати на себе особисту відповідальність і виправляти помилки. З цих позицій у сучасних умовах важливою складовою загального управління є процес формування організаційного знання, який у найтісніший спосіб пов’язується з концепцією ключових компетенцій (рис. 3) [19].



Рис. 3. Властивості ключової компетенції підприємства
Джерело: Складено автором за матеріалами [20]

В такому випадку, ключова компетенція стає окремою складовою організаційної компетенції, яка сприяє сформувати вигідну конкурентоспроможну позицію та підтримувати її при зміні умов зовнішнього середовища. Дослідження деяких вчених-економістів показують спроби доповнити комплекс знань та досвіду працівників відповідним набором компетенцій. Це надає можливість зробити профіль займаної посади більш унікальним та індивідуальним та враховувати специфіку діяльності підприємства. Застосування та успішна реалізація компетентнісного підходу дозволить підвищити темпи інноваційного розвитку та підвищити конкурентоспроможність підприємства [12].

Успіх підприємства в конкурентній боротьбі визначається спроможністю підприємства формувати унікальні, складно відтворювані конкурентами компетенції, які, при використанні їх у створенні нових продуктів та послуг, стають джерелом конкурентних переваг та підґрунтям для ефективної конкуренції. Виходячи з цього, можна сказати, що компетенції підприємства можуть використовуватися в конкурентному позиціонуванні підприємства, адже саме вони визначають унікальність створюваних підприємством продуктів та забезпечують його неповторність у конкурентному середовищі [15, 21-22].

Різноманітність та неоднозначний підхід до трактування специфіки набору принципів розвитку персоналу спотворює вибір стратегій поведінки та ускладнює управління підприємством. Вирішення цих питань дасть змогу розробити ефективні моделі розвитку персоналу та покращити управління. Основні принципи управління розвитком персоналу за Марковою Н.С. охарактеризовані в табл. 2.

Різноманітність та неоднозначний підхід до трактування специфіки набору принципів розвитку персоналу спотворює вибір стратегій поведінки та ускладнює управління підприємством. Вирішення цих питань дасть змогу розробити ефективні моделі розвитку персоналу та покращити управління. Основні принципи управління розвитком персоналу за Марковою Н.С. охарактеризовані в табл. 2.

Таблиця 2. Основні принципи управління розвитком персоналу

<i>Принципи</i>	<i>Характеристика принципів</i>
Науковість	Основа управління розвитком персоналу – наукове підґрунтя. Використання накопиченого світового досвіду з планування, організації, мотивації, контролю процесу розвитку. Зв'язок між теорією та практикою забезпечує раціональність, комплексність та цілісність управління.
Функціональність	Розвиток для досягнення стратегічної цілі діяльності підприємства. Узгодження інтересів суб'єкту та об'єкту, елементів системи управління розвитком персоналу. Цілі є адекватними задіяним ресурсам на їх досягнення.
Економічність	Досягнення максимально можливого ефекту за критерієм «витрати-результат». Своєчасне фінансування програм з розвитку персоналу паралельне іншим програмам. Додержання сучасного постулату в сфері менеджменту «працівники – ключовий актив підприємства».
Адаптивність	Застосування інструментарію з розвитку персоналу з урахуванням умов внутрішнього та зовнішнього середовища системи. Використання зарубіжного досвіду при найбільшій його адаптації до вітчизняної системи.
Відповідальність	– відповідальність менеджерів за якість управління розвитком персоналу, – відповідальність найманих працівників за виконання своїх обов'язків.
Двовекторність	Поєднання жорсткого регулювання управління розвитком персоналу на основі застосування правил та можливість певним процесам здійснюватися самостійно, без управлінських впливів.
Комплексність	Охоплення управлінням всіх професійно-кваліфікаційних груп персоналу та підрозділів підприємства з відокремленням «ключових» та «другорядних» працівників.

Джерело: Складено автором за матеріалами [22]

Управління розвитком персоналу є не одномоментним, а повторюваним з певною періодичністю процесом, який залежить від наявності набору ресурсів, цілей керівництва та умов зовнішнього середовища. Тільки забезпечення безперервності розвитку дозволить виконати умови якісного управління, постійну еволюцію у досягненні цілей як співробітника, так і підприємства [22].

Висновки

Таким чином, аналізуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що для досягнення ефективного управління підприємством необхідно використовувати всі можливі інструменти, якими воно володіє. Зокрема, ключовим інструментом в даному випадку є компетенції підприємства, які можуть бути сформовані на основі попереднього досвіду функціонування підприємства і забезпе-

чувати його конкурентоспроможність на основі створення додаткової споживчої цінності товару (послуги) та адаптуватися до змін умов зовнішнього середовища.

Впровадження компетентнісного підходу до управління підприємством є важливим для підвищення його конкурентоспроможності. При взаємодії між собою, господарюючі суб'єкти надають взаємну підтримку, що призводить до зміцнення конкурентних позицій. Складові компетентнісного управління підприємством необхідно формувати таким чином, щоб за допомогою концепцій розвитку підприємство могло досягти своїх стратегічних цілей. Однією з основних напрямів компетентнісного управління підприємством при цьому є саме створення нових компетенцій, виокремлення з них ключових, переміщення існуючих та формування їх нових конфігурацій.

Abstract

In this article it was systematized the theoretical basis of competency enterprise management. The complexity of these definitions as management, competency management and competency enterprise management characterized by a large number of definitions, methods, principles, types that do not always reflect the change in their substance under the influence of macro and micro factors.

In modern conditions it is given more attention to the formation and applied competence management. Since the 70s of the last century it was studied theoretical and practical aspects of this problem. However, the rapid development of the national economies, in which the company must operate, and modifying the external and internal environment leads to the fact that the issue of implementation of competency management approach to business requires additional theoretical and practical studies. The goal of the article is the research and development of theoretical principles of business management competency as one of the key factors for ensuring competitive advantage in the market.

It was suggested and substantiated an author's aspect to the distinction between "competence" and "competency". It was determined the research relevance of enterprise management based on competency approach and necessity of the competencies practical use in the context of current competitive environment conditions.

Competencies are the criterion for choosing who and how must to teach. Practice shows that impact on professional knowledge and experience (competency) is easier and simpler than on competencies. Competence - a certain rate, the achievement of which may indicate the possibility of a correct solution of a problem, and competence - is an assessment of the achievement (or fail to) this norm. In turn, competency – is possession of a set of competencies and their implementation in a specific sector or a specific company in the process. Thus, competencies regarding competency and character have a narrow part of the competency or is the basis for building competency.

Competencies of the company is an integral part of its strategic assets, reflecting a range of collective knowledge, experience and capabilities of the enterprise, combined with unique technology allows you to create (maintain) a competitive advantage and provide a unique distinction in a particular enterprise market environment.

Ambiguous interpretation of the specific set of principles makes it difficult to control, leading to the choice of strategies, inadequate existing conditions. Solving these problems will select the best model of personnel that facilitate the interaction of object and subject.

The components of competence management must be formed in using the concepts that it will made possible for the company to achieve its strategic goals. One of the main functions of competence management is formation of new competencies (including key-competencies), move their existing and new configuration.

JEL Classification: J50.

Список літератури:

1. Spencer L.M. Job competency assessment / L.M. Spencer// Handbook of business strategy. Boston: Warren, Gorham & Lambert. – 1991, 614 p.
2. Музыченко В.В. Мастер-класс по управлению персоналом [Текст]: монография / В.В. Музыченко. – М.: РОСБУХ: Гросс Медиа, 2009 (Саратов). – 646 с.
3. Радько С.Г. Трудовой потенциал как социально-экономическая категория / С.Г. Радько. – СПб.: Просвещение, 2010. – 140 с.
4. Професійна освіта: словник [Текст]: Навч. пос. / Уклад. С.У. Гончаренко та ін. За ред. Н.Г. Никало. – К.: Вища школа, 2000. – 149 с.
5. Леонтьян М.А. Поняття «компетенція» і «компетентність» у теорії освіти [Електронний ресурс] / М.А. Леонтьян // Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Сер.: Педагогіка, 2012. – Т. 188, Вип. 176. – С. 73-75. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchduped_2012_188_176_18.
6. Спенсер Л.М. Компетенции. Модели максимальной эффективности работы [Текст]: пер. с англ. / Л.М. Спенсер, С.М. Спенсер. – М.: НИРО, 2005. – 371 с.
7. Могилёвкин Е.А. Карьерный рост: диагностика, технологии, тренинг [Текст] / Е.А. Могилёвкин. – СПб.: Речь, 2007. – 336 с.
8. Портер М. Конкуренция: [пер. с англ.] / М. Портер; под ред. Я.В. Заблоцкого. – М.: ИД Вильямс, 2003. – 496 с.
9. Ушаков Д.В. Компетенции, креативность и предприимчивость как основы инновационных потенциалов личности и группы [Текст] / Д.В. Ушаков, А.Д. Карнышев // Экономическая психология: актуальные исследования и инновационные тенденции : материалы десятой юбилей.

- международ. науч.-практ. конф. / под общ. ред. д-ра психол. наук, проф. А.Д. Карнышева. – Иркутск, 2009. – С. 378-393.
10. Бояцис Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы [Текст] / Р. Бояцис. – М.: Гиппо, 2011. – 352 с.
 11. Мица В.П. Кадрова політика на підприємстві: проблеми та перспективи [Текст] / В.П. Мица // Актуальні проблеми економіки, 2008. – №6. – С. 165-168.
 12. Арапова О.М. Компетентнісний підхід як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / О.М. Арапова, В.П. Фідріф, В.А. Модирка // Економіка: реалії часу. Науковий журнал, 2013. – № 1 (6). – С. 207-211. – Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n1.html>.
 13. Головань М.С. Компетенція і компетентність: досвід теорії, теорія досвіду [Текст] / М.С. Головань // Вища освіта України, 2008. – № 3. – С. 23-30.
 14. Литвинова Н.В. Поняття «компетенція» і «компетентність» у працях сучасних педагогів [Текст] / Н.В. Литвинова // Вісник Глухівського держ. пед. ун-ту. Серія: Педагогічні науки, 2011. - Вип. 19. – С. 102-105.
 15. Коваленко Н.В. Застосування компетентнісного підходу до конкурентного позиціонування в сфері підприємництва [Текст] / Н.В. Коваленко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – №8 (215), 2014, С. 66-70.
 16. Верба В.А. Проблеми ідентифікації компетенцій підприємства [Текст] / В.А. Верба, О.М. Гребешкова // Проблеми науки, 2004. – №7. – С. 23-28.
 17. Экономика знаний [Текст]: Кол. моногр. / Отв. ред. д-р эконом.наук, проф. В.П. Колесов. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 432 с.
 18. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст]: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.
 19. Стоунхауз Д. Управление организационным знанием [Текст] / Д. Стоунхауз // Менеджмент в России и за рубежом, 1999. – № 1. – С. 24.
 20. Ламбен Жан-Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок [Текст] / Пер. с англ. под ред. В.Б. Колчанова. – СПб.: Питер, 2008. – 800 с.
 21. Рекиянов С.О. Компетенція як джерело конкурентних переваг у стратегічному управлінні підприємством [Текст] / С.О. Рекиянов // Культура народов Причерноморья. – 2011. – № 218. – С. 154-156.
 22. Маркова Н.С. Принципи, функції та моделі управління розвитком персоналу [Електронний ресурс] / Н.С. Маркова // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет, 2010. – №9. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=302>.

References:

1. Spencer, L.M. (1991). Job competency assessment. Handbook of business strategy. Boston: Warren, Gorham & Lambert.
2. Muzychenko, V.V. (2009). Master-klas po upravleniyu personalom [Workshop on human resources]. M.: ROSBUH: Gross Media [in Russian].
3. Radko, S.G. (2010). Trudovoi potentsial kak sotsialno-ekonomicheskaya kategoriya [Labour potential as a socio-economic category]. SPb.: Prosveschenie, 140 [in Russian].
4. Goncharenko, S.U. (2000). Profesiina osvita: slovnyk [Professional college: dictionary]. N.G. Nikalo (Ed). K.: Vyscha shkola, 149 [in Ukrainian].
5. Leontian, M.A. (2012). Poniattia "kompetentsiia" i "kompetentnist" u teorii osvity [The concept of "competencies" and "competence" in the theory of education]. Naukovi pratsi Chornomorskogo dergavnogo universytetu imeni Petra Mogyly kompleksu Kyievo-Mogylianska akademiia, Ser. Pedagogika, Vol.188 176, 73-75. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchduped_2012_188_176_18 [in Ukrainian].
6. Spenser, L.M., and Spenser, S.M. (2005). Kompetentsii. Modeli maksimalnoi efektyvnosti roboty [Competencies. Models that maximized the work efficiency]. M.: NIRRO, 371 [in Russian].
7. Mogilevkin, E.A. (2007). Karernyi rost: diagnostika, tehnologii, trening [Career development: diagnosis, technology, training]. SPb.: Rech, 336 [in Russian].
8. Porter, M. (2003). Konkurentsiia [Competition]. Y.V. Zablotskii (Ed.). M.: ID Viliams [in Russian].
9. Ushakov, D.V., and Karnyshev, A.D. (2009). Kompetentsii, kreativnost i predpriimchivost kak osnovy innivatsionnyh potentsialov lichnosti i gruppy [Competencies, creativity and entrepreneurship as the basis of innovation potential of the individual and the group]. A.D. Karnyshev (Ed.). Ekonomicheskaiia psihologiiia: aktualnye issledovaniia i innovatsionnye tendentsii. Irkutsk, 378-393 [in Russian].

10. Boyatsis, R. (2011). Kompetentnyi menedger. Model effektivnoi raboty [Competent manager. The model of effective work]. M.: Gippo, 352 [in Russian].
11. Mitsa, V.P. (2008). Kadrova polityka na pidpriemstvi: problem ta perspektyvy [Personnel policy of the company: problems and prospects]. Aktualni problem ekonomiky, 6, 165-168 [in Ukrainian].
12. Arapova, O.M., Fridrif, V.P., and Modyrka, V.A. (2013). Kompetentnisnyi pidhid yak chynnyk pidvyschennia konkurentospromognosti pidpriemstva [Competence approach as a factor in increasing the competitiveness of enterprises]. Ekonomika: realii chasu, 1 (6), 207-211. Retrieved from <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n1.html> [in Ukrainian].
13. Golovan, M.S. (2008). Kompeteniia i kompetentnist: dosvid teorii, teoriia dosvidu [The competence and competency, experience theory, theory of experience]. Vysha osvita Ukrainy, 3, 23-30 [in Ukrainian].
14. Litvinova, N.V. (2009). Poniattia "kompetentsiia" i "kompetentnist" u pratsiah suchasnyh pedagogiv [The concept of "competencies" and "competence" in the works of modern teachers]. Visnyk Gluhivskogo derg. ped. un-tu. Seriia: Pedagogichni nauky, Vol. 19, 102-105 [in Ukrainian].
15. Kovalenko, N.V. (2014) Zastosuvannia kompetentnystogo pidhodu do konkurentnogo pozytsionuvannia u sferi pidpriemnytstva [The use of competency approach to competitive positioning in the field of entrepreneurship]. Visnyk Shidnoukrajinskogo natsionalnogo universytetu imeni Volodymyra Dalia, 8 (215), 66-70 [in Ukrainian].
16. Verba, V.A., and Grebeshkova, O.M. (2004). Problemy identyfikatsii kompetentsii pidpriemnytstva [Identifying problems of enterprises competencies]. Problemy nauky, 7, 23-28 [in Ukrainian].
17. Kolesov, V.P. (Eds.) (2008). Ekonomika znaniu [Knowledge economy]. M.: INFRA-M [in Russian].
18. Klymenko, S.M. (2006). Upravlinnia konkurentospromognosti pidpriemstva [Management of enterprise competitiveness]. K.: KNEU, 527 [in Ukrainian].
19. Stounhauz, D. (1999). Upravlenie organizacionnym znaniam [Management of organizational knowledge]. Menedgment v Rossii I za rubegom, 1, 24 [in Russian].
20. Lamben, G.-G. (2008). Menedgment, orientirovannyi na rynek [Market-oriented management]. (V.B. Kolchanov, Trans). SPb.: Piter, 800 [in Russian].
21. Rekiianova, S.O. (2011). Kompetentsiia yak dgerelo konkurentnyh perevag u strategichnomu upravlinni pidpriemstvom [Competence as a source of competitive advantage in strategic management]. Kultura narodov Prichernomoria, 218, 154-156 [in Ukrainian].
22. Markova, N.S. (2010). Pryntsypy, funktsii ta modeli upravlinnia rozvytkom personal [Principles, functions and models of development management personnel]. Elektronne fahova vydannia "Efektyvna ekonomika". Dnipropetrovskiy dergavnyi agrarno-ekonomichnyi universytet, 9. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=302> [in Ukrainian].

Надано до редакційної колегії 18.08.2016

Дергачова Вікторія Вікторівна / Victoria V. Dergachova
v.dergachova@kpi.ua

Ченуша Олександр Сергійович / Oleksandr S. Chenusha
chenusha_as@yahoo.com

Посилання на статтю / Reference a Journal Article:

Теоретичні основи компетентнісного управління підприємством [Електронний ресурс] / В. В. Дергачова, О. С. Ченуша // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2016. – № 4 (26). – С. 60-68. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/n4.html>