

DOI: 10.5281/zenodo.3518800
 UDC: 331.005.95/96: 658
 JEL: M12, M59

AN INTEGRATED METHOD OF ASSESSING THE COMPETENCY OF AN EMPLOYEE OF THE ENTERPRISE MANAGEMENT APPARATUS

ІНТЕГРОВАНІЙ МЕТОД ОЦІНЮВАННЯ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПРАЦІВНИКА АПАРАТУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Oleg Ye. Kuzmin, Doctor of Economics, Professor
 Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine
 ORCID: 0000-0002-6014-6437
 Email: Oleh.Y.Kuzmin@lpnu.ua

Olga G. Melnik, Doctor of Economics, Professor
 Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine
 ORCID: 0000-0001-8819-1910
 Email: Olga.G.Melnyk@lpnu.ua

Rostyslav Z. Darmits
 Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine
 ORCID: 0000-0002-1176-9478
 Email: rostyslav.z.darmits@lpnu.ua
 Received 14.05.2019

Кузьмін О.С., Мельник О.Г., Дармиць Р.З. Інтегрований метод оцінювання компетентності працівника апарату управління підприємства. Науково-методична стаття.

У статті удосконалено метод оцінювання компетентності працівника апарату управління підприємства, який, на відміну від інших, поєднує оцінювання професійної та емоційної компетентності. Оцінювання складових посадової компетентності інтегрує розрахунок рівня професійної компетентності через врахування вимог займаної посади, передбачених посадовою інструкцією управління та оцінювання емоційної компетентності за класичною тестовою методикою Холла Н. Метод охоплює забезпечувальну і діяльну складові, які відповідно визначають первинні можливості займання посади в АУ підприємства та ефективність діяльності на посаді з урахуванням впливу на цільовий показник. Практичне застосування інтегрованого методу здійснено на прикладі підрозділу апарату управління – бухгалтерії ТзОВ НВП «Електроприлад».

Ключові слова: апарат управління, оцінювання компетентності, персонал, посадова компетентність.

Kuzmin O.Ye., Melnik O.G., Darmits R.Z. An integrated method of assessing the competency of an employee of the enterprise management apparatus. Scientific and methodical article.

The article improves the method of evaluating the professional and emotional competence of an employee of the enterprise management apparatus, which, unlike others, combines professional and emotional competence. Assessment of the components of job competence integrates the calculation of the level of professional competence by taking into account the requirements of the position held by the manager's job description and the evaluation of emotional competence according to the classic N. Hall test method. The method covers the supporting and activity components, which respectively determine the primary possibilities of holding a position in the enterprise management apparatus and the effectiveness of the activity in a position taking into account the impact on the target. The practical application of the integrated method is carried out on the example of the unit of the control apparatus – accounting of the LLC RPE "Elektroprylad".

Keywords: management apparatus, competency assessment, staff, job competency.

В сучасних умовах турбулентності та інтенсифікування технічних, соціальних, інформаційних, економічних змін у ринковому середовищі суб'єкти господарювання все більш гостро відчують проблему формування управлінського апарату за рахунок найму і використання працівників з відповідним набором і високим рівнем розвитку необхідних компетентностей. Кадровий ресурс у діяльності організацій, як своєрідний носій компетентностей, відіграє дедалі вагомішу роль для досягнення цільових показників. Відтак, підбір компетентних управлінських працівників та оцінювання їх діяльності крізь призму застосування наявних компетентностей у взаємозв'язку із поставленими для підрозділу (або організації загалом) цілями визначає, наскільки вдало сформовано апарат управління та вказує на успішність його діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблемам оцінювання компетентностей працівників, у т.ч. управлінців підприємств, приділяли увагу у своїх працях чимало вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема такі, як: Дж. Равен (John Raven, 1991), Л. Балабанова, В. Данюк, А. Дідик, О. Крушельницька, І. Олексів, Н. Подольчак, Ю. Рашкевич, О. Федоніна, Ф. Хміль, М. Чиксентмірай (Csikszentmihalyi M., 2008), А. Шегда та багато інших.

До основних наукових напрацювань вказаних та інших науковців у розрізі означеної тематики слід віднести визначення та структурування критеріїв оцінювання компетентності персоналу, формування вимог та процедур здійснення цього процесу, розроблення і розвиток понятійного

апарату, дослідження та обґрунтування методів оцінювання персоналу з урахуванням критерію компетентності тощо.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Незважаючи на значну кількість праць у сфері проблем оцінювання та аналізування компетентності працівників, окремі важливі питання за обраною тематикою й надалі залишаються неповністю висвітленими. Недостатньо вирішеними є проблеми оцінювання компетентності управлінських працівників, зокрема, що стосується відбору критеріїв для оцінювання управлінської діяльності працівника на посаді та встановлення взаємозв'язку з результатами функціонування відповідного підрозділу.

Метою статті є удосконалення методу оцінювання компетентності працівника управлінського апарату підприємства, який, на відміну від інших, враховуватиме забезпечувальну та діяльну складові, а також інтегруватиме професійну та емоційну компетентність, що узалежнюється від параметрів виконання функціональних обов'язків згідно займаній посади.

Виклад основного матеріалу дослідження

Успішне функціонування та розвиток будь-якого підприємства неможливі без ефективного управління, що є основою та предметом діяльності сформованого у межах керівної підсистеми управлінського апарату. Питанням означення, виокремлення та конкретизування терміну «апарат управління» (АУ) присвячено численні дослідження науковців. З огляду на змістове наповнення відомих підходів у менеджменті, існуючі логічні прийоми формування понять, доцільно сформулювати визначення терміну, поєднуючи окремі положення системного, функціонального, ситуаційного, процесійного та комплексного підходів.

В результаті виконаних досліджень слід уточнити означення поняття «апарат управління» за рахунок акцентування уваги на сутнісних ознаках. Таким чином, можливим є використання класичного означення (через найближчий рід і видову ознаку); генетичного означення (за способом утворення, виникнення чи побудови); структурного (за складом); функціонального (призначення поняття, його роль чи функція); і як наслідок – змішаного означення (поєднання принаймні двох з вищеперерахованих).

Отже, АУ – складна, скоординована система (складова керівної підсистеми) що:

- виникає в результаті горизонтального і вертикального поділів управлінської праці;
- базується на поєднанні сформованої структури управління («скелету») з відповідним штатом менеджерів, які здійснюють процес менеджменту;

а) виконують функції менеджменту;

б) формують методи менеджменту;

в) приймають управлінські рішення;

г) з метою забезпечення управлінського впливу на керувану підсистему організації [1].

АУ є системою складною, бо для неї характерна наявність багатьох взаємопов'язаних комплексних цілей; системою скоординованою, бо побудована з врахуванням принципів взаємодоповнення і єдиновладдя [1].

Ефективність функціонування підприємства значною мірою визначається формуванням та діяльністю власне його АУ, як складової керівної підсистеми. Необхідною передумовою формування раціонального АУ підприємства виступає компетентнісна складова, тобто забезпечення підприємства управлінцями з відповідним «набором» і рівнем розвитку компетентностей.

Згідно поглядів Дж. Равена, компетентність – це специфічна здатність, яка необхідна для ефективного виконання конкретної дії у конкретній предметній області і охоплює вузькоспеціальні знання, особливого роду предметні навички, способи мислення, а також розуміння відповідальності за свої дії. До т. зв. «вищих компетентностей», які – незалежно від того, в якій конкретній сфері вони проявляються, Дж. Равен (Raven, 1991) відносить наявність у людини високого рівня ініціативи, здатності організувати інших людей для досягнення поставлених цілей, готовність оцінювати і аналізувати соціальні наслідки своїх дій і т. п. Водночас, Дж. Равен трактує компетентність у широкому сенсі слова, що передбачає загальний інтелектуальний розвиток особистості і, зокрема, формування базових компонентів ментального (розумового) досвіду людини: механізмів ефективною переробки інформації, механізмів мимовільної та довільної регуляції роботи власного інтелекту, механізмів індивідуальної вибіркової інтелектуальної діяльності, що дозволяють тонко збалансувати особливості свого розуму з об'єктивними вимогами навколишньої дійсності [2].

Розглядаючи компетентність як складне, багатоаспектне, елементне явище зі своєю структурою, властивостями, ознаками, слід звернути увагу, що володіння управлінцем певним рівнем розвитку компетентності формально визначає або підтверджує займана посада в межах ієрархії організаційної структури управління підприємства (ОСУ).

С.А. Попов, Н.В. Беделева [3] зазначають, що будь-яка сфера людської діяльності може бути наочно представлена певним переліком складових посадової компетентності, для якої формування знань, вмінь та навичок забезпечується множиною навчальних дисциплін, тому розглядають термін «посадової компетентності» як новаторство у визначенні навчальних потреб службовців органів публічного управління. Автори вважають, що насправді посадова компетентність має бути відзеркалена у професійно-кваліфікаційній

характеристиці та посадовій інструкції, які, як правило, формулюються «розмито».

Іншими словами, найм та працевлаштування управлінського працівника за умов дотримання вимог проходження випробувального терміну та інших передбачених посадою критеріїв умовно вказує на наявність належного (відповідного) рівня розвитку компетентності на посаді, тобто посадової компетентності. Однак, фактично ілюструє, визначає та підтверджує (або ж спростовує) справжній (реальний) рівень володіння компетентністю – діяльність працівника на посаді, виконання поставлених завдань, функцій, досягнення відповідних (проміжних чи кінцевих, встановлених керівництвом чи власниками) цілей, показників підрозділу АУ чи організації загалом. З огляду на це виникає необхідність і доцільність введення термінологічної оціночної дефініції посадової компетентності для управлінця з розмежуванням її на 2 види – номінальну і реальну.

Номінальна компетентність працівника АУ визначає конкурсні умови та критерії, формальна (номінальна) відповідність яким дозволяє прийняти управлінське рішення про наймання і призначення претендента на відповідну посаду в організації. Працівник, що володіє певними знаннями, уміннями, навичками, досвідом тощо на посаді є носієм номінальної компетентності.

Реальна компетентність проявляється за фактом виконання управлінцем посадових обов'язків впродовж оцінюваного/аналізованого періоду; рівень розвитку реальної компетентності дозволяє визначити, наскільки своєчасно, повно, системно та ефективно управлінець виконує поставлені завдання, вирішує існуючі проблеми, здійснює управління в межах посадової інструкції за рахунок наявних прав і повноважень з дотримання (відповідної) відповідальності за прийняті та реалізовані управлінські рішення. Можна сказати, що відповідний рівень реальної компетентності з точки зору логіки характеризується у термінах еквівалентії, тобто «тоді і тільки тоді, коли».

Еквівалентією висловлень А і В називається складне висловлення $A \Leftrightarrow B$, яке істинне тоді і тільки тоді, коли обидва прості висловлення А і В або істинні, або хибні. У природній мові виразу «А тоді і тільки тоді, коли В» відповідають синоніми: «А якщо і тільки якщо В», «А еквівалентне В», «Якщо А, то В і якщо В, то А» тощо [4].

Реальна компетентність має місце (тоді і тільки тоді, коли), якщо посадова особа (управлінець):

- виконує повною мірою усі завдання і функціональні обов'язки, передбачені посадою;
- відповідає усім (встановленим) вимогам на посаді;
- ефективно управляє власною діяльністю і/чи діяльністю підрозділу АУ;
- не допускає виникнення критичних відхилень у діяльності підрозділу АУ або успішної їх усуває в межах функції регулювання.

Згідно положень [5] критичний – 1. Який перебуває в стані кризи; переломний. 2. Винятково складний, тяжкий, небезпечний, скрутний.

Критичними у діяльності підрозділу АУ, організації слід вважати відхилення, які відповідають низці критеріїв:

- ті, які призвели до порушення ходу і звичних норм провадження діяльності, функціонування підрозділу АУ, організації, а усунення яких вимагає ресурсних надвитрат (часу, фінансів, організаційні дії тощо) або перевищення посадових повноважень;
- ті, які унеможливають подальшу діяльність і функціонування підрозділу АУ, організації через порушення нормативів для оцінки ключових показників (прибуток, ліквідність тощо);
- ті, які унеможливають подальшу діяльність і функціонування підрозділу АУ, організації через порушення законодавчо-правових регламентів чи норм.

З огляду специфіку управлінської діяльності, походження та сутнісне наповнення терміну слід впорядкувати та розвинути з урахуванням розроблених критеріїв типологію компетентностей управлінців (табл. 1).

Таблиця 1. Типологія компетентностей управлінських працівників

№ з/п	Ознаки	Різновиди		
1	2	3		
1	За першопричиною виникнення	- Вроджені (наявні, існуючі) - Набуті		- Розвинуті
2	За відношенням до цілей, які дозволяють досягнути	- Стратегічні - Тактичні		- Поточні
3	За рівнем управління (носія компетентності)	- Інституційні - Управлінські		- Технічні
4	За змістом	- Управлінські - Професійні - Технічні - Комунікативна	- Інформаційна - Ситуаційна - Функціональна - Особистісна	- Соціальна - Часова - Посадова - Емоційна та ін.
5	За місцем (середовищем) виникнення	- Під час навчання (н.: у ВНЗ) - В результаті проходження курсів, семінарів, тренінгів тощо - Під час професійної діяльності у підрозділі АУ (на РМ) - Під час професійної діяльності на посаді АУ		

Продовження таблиці 1

1	2	3	
6	За рівнем усвідомлення	- Усвідомлена компетентність - Неусвідомлена компетентність	- Усвідомлена некомпетентність - Неусвідомлена некомпетентність
7	За суб'єктом	- Особистісна	- Міжособистісна (колективна)
8	За рівнем важливості	- Пріоритетні	- Другорядні
9	За місцем у діяльності (навчання, менеджменті)	- Базові (ключові)	- Універсальні
10	За рівнем розвитку	- В залежності від шкали	
11	За кількістю цілей, які дозволяють досягнути *	- Прості - Складні	
12	За масштабом застосування *	- Загальні (комплексні) - Локальні	
13	За елементною структурою *	- Одинарні - Збірні	
14	За характером дії (впливу) на діяльність *	- Активні - Пасивні	- Нейтральні
15	За часовою належністю *	- Еволюційні - Відновлювальні	- Сучасні - Регресивні
16	За часовою ознакою застосування *	- Постійні (перманентні) - Разові	- Ситуативні (періодичні)
17	За впливом на результат діяльності *	- Номінальні - Реальні	
18	За формою прояву *	- Латентні (приховані)	- Явні
19	За носієм *	- Індивідуальна (управління) - Компетентність підрозділу АУ	- Компетентність АУ - Компетентність організаційна
20	За напрямком розвитку *	- Прогресуючі - Регресуючі	- Стабільні

Примітка: * – власна розробка авторів

Джерело: складено авторами за матеріалами [2, 6]

3 позицій окремих авторів поняття компетенція і компетентність вживаються та використовуються як синоніми, тоді як у інших вони чітко розмежовуються. Однак, незважаючи на відмінність цих понять, необхідно враховувати і їх зв'язок. Можна стверджувати, що компетентність працівника залежить від його компетенцій. Із такої точки зору компетентність можна розглядати, як явище у середовищі професійної діяльності, що є мірилом розвитку компетенцій.

Дж. П. Ходкінсон та Пол Р. Сперроу відзначають: «...незважаючи на те, що рішення менеджерів не вважають ірраціональними, вони часто базуються на процесах, які не приймають раціональні елементи у розрахунок, тобто вибір здійснюють правильно, але на основі знань, які не усвідомлюють...»; це покладено в основу неусвідомленої компетентності [6]. Незалежно від усвідомлення наявної компетентності, управлінці виконують функціональні обов'язки, розробляють і приймають рішення в умовах обмеженого часового ресурсу в напрямку дотримання параметрів якості, відповідності та результативності управлінської діяльності.

Отже, компетентність є якісною характеристикою засвоєння, що проявляється у процесі практичної діяльності, а компетенція є певним, задалегідь визначеним, набором знань, умінь, навичок, інформацією про рівень яких повинні володіти відповідні кадрові підрозділи. На основі такої інформації керівництво організації приймає обґрунтовані управлінські рішення щодо людських ресурсів, управління продуктивністю тощо.

Водночас, поняття компетентності слід відмежовувати від термінів кваліфікація, кваліфікованість, майстерність, фаховість, професіоналізм, профпридатність, які втім часто використовують як синонімічні.

Для виконання управлінської діяльності працівнику АУ важливим є насамперед професійна компетентність, однак характер та специфіка роботи, яка передбачає постійні контакти з колегами і підлеглими, зумовлює необхідність наявності емоційної компетентності (в першу чергу, – для управлінців на керівних посадах). Тому розглядати компетентність працівника АУ слід крізь призму посадової компетентності, у якій поєднуються професійна та емоційна компетентності (рис. 1).

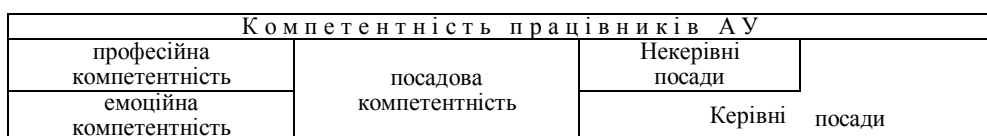


Рис. 1. Співвідношення складових компетентності працівників АУ

Джерело: власна розробка авторів

Адекватне і коректне оцінювання та подальший розвиток компетентностей управлінців, як вагомий чинник впливу на функціонування АУ, слід проводити як на початковому етапі (винаймання і прийняття на посаду АУ), що відображається у забезпечувальній складовій, так і у процесі діяльності (діяльнісна складова посадової компетентності).

Оцінювання компетентності класичними методами (атестація, метод 360°, тестові завдання тощо) дозволяє виявити опосередковано рівень професійності (професіоналізму) працівників АУ через володіння відповідним структурними елементами (знання, вміння, навички) компетентності, що вказує на т.з. забезпечувальну складову («картину») компетентності. Водночас, оцінювання компетентності через дотримання вимог виконання управлінської діяльності (параметри якості, своєчасності, відповідності) вказує на успішність діяльності або на т.зв. діяльнісну складову компетентності.

Так, М. Чиксентмігаї (Csikszentmihalyi, 2008) вважає, що для оптимального виконання діяльності потрібно дотримуватись умови, коли рівень складності завдань (вимог, викликів) відповідає рівню розвитку умінь (навичок, знань тощо) особистості. Потрапляння у своєрідний «коридор» A1→A4 відповідності (потік), як динамічна характеристика, сприяє особистісному розвитку індивіда (рис. 2). Перебування в околі A2 свідчить про переважання рівня розвитку наявних навичок індивіда над рівнем вимог (складність, діапазон завдань тощо), що відповідно, може породжувати нудьгу, відсутність інтересу до роботи; водночас, перевищення рівня вимог над рівнем розвитку навичок може спричинити тривогу, невпевненість і т. і. [7]. Закономірно вважати, що врахування відповідності рівня вимог діяльності на посаді рівню можливостей управлінських працівників вплине на якість і своєчасність виконання посадових обов'язків, і як наслідок, – на успішність діяльності підрозділу АУ.

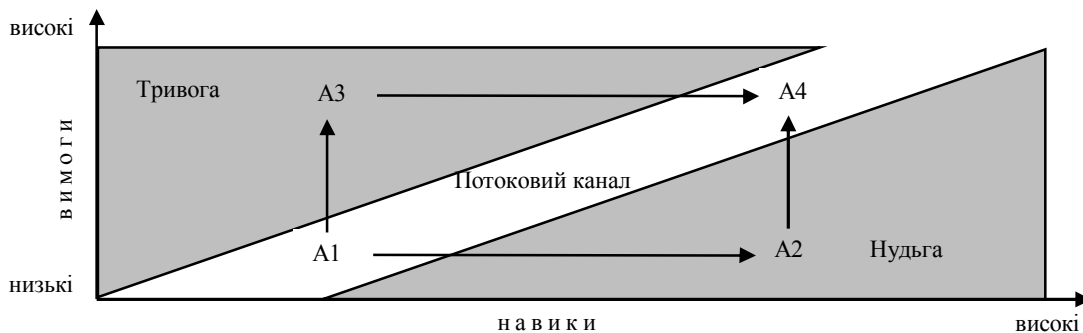


Рис. 2. Умови виникнення потоку
Джерело: складено авторами за матеріалами [5]

Обчислення показників професійної та емоційної компетентності забезпечувальної складової, а також оцінювання діяльнісної складової посадової компетентності управлінців з

подальшим можливим порівнянням з кінцевими показниками діяльності узагальнюється в інтегрований метод оцінювання компетентностей працівників АУ (рис. 3).

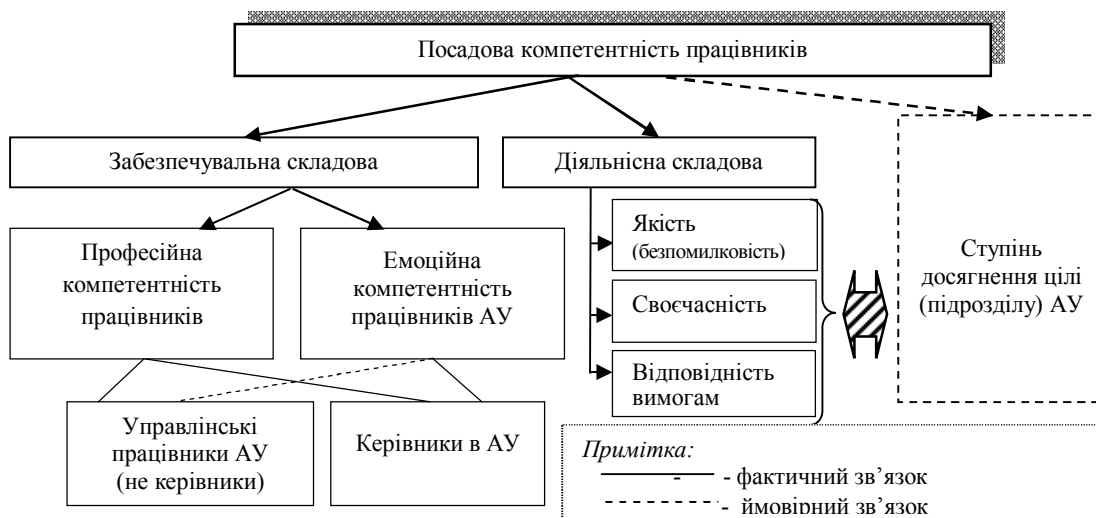


Рис. 3. Взаємозв'язок складових посадової компетентності в інтегрованому методі оцінювання компетентностей працівників АУ
Джерело: власна розробка авторів

Оцінювання діяльній складовій через дотримання параметрів якості (безпомилковості) X_1 , своєчасності (X_2) та відповідності вимогам (X_3), дозволить виявити рівень володіння компетентністю її носієм. Володіння компетентністю як самоціль не має особливого змісту, тому доцільно встановити взаємозв'язок параметрів її застосування із ступенем досягнення цілі (Y), інструментом для чого є кореляційно-регресійна модель. Порівняння показників діяльній складовій посадової компетентності працівників АУ з показником рівня досягнення цілі вкаже на

кореляційний зв'язок і завершеність управлінського циклу. В якості результуючого показника взято обсяги управлінських робіт у підрозділі, тобто їх виконання за аналізований період (факт/план).

Шкалою для оцінювання рівня дотримання управлінцем параметрів діяльності (характеризують якість (безпомилковість), своєчасність та відповідність вимогам) слід обрати діапазон (табл. 2.) з градацією 4-х відтінків для зручності та адекватності використання (1, 2, 3, 4 бали з відповідною характеристикою).

Таблиця 2. Характеристика шкали оцінювання експертами досягнення відповідного рівня параметра діяльності працівників АУ підприємства

Бали	Рівні	Характеристики
4	Вище середнього	Управлінець повністю дотримав умов виконання завдань.
3	Середній	Управлінець частково (достатньо) дотримав умов виконання завдань.
2	Нижче середнього	Управлінець частково не дотримав умов виконання завдань.
1	Низький	Управлінець не дотримав вимог та не виконав завдання.

Джерело: власна розробка авторів

Оцінювання діяльній складовій за допомогою вищевказаних параметрів дозволить виявити рівень володіння компетентністю її носієм. На прикладі підрозділу АУ – бухгалтерії ТЗОВ НВП «Електроприлад» за результатами

експертного оцінювання діяльній складовій посадової компетентності працівників сформовано відповідний масив вихідних даних для моделювання (табл. 3.).

Таблиця 3. Результати оцінювання експертами досягнення відповідного рівня параметра діяльності управлінців бухгалтерії ТЗОВ НВП «Електроприлад»

Періоди	Ступінь досягнення цілі, Y	Якість, x_1	Своєчасність, x_2	Відповідність, x_3
1	0,89	3	2	4
2	0,91	3	3	4
3	0,867	3	2	3
4	0,93	4	3	4
5	0,95	4	4	4
6	1	4	4	4
7	0,98	4	4	4
8	0,95	4	4	3
9	0,943	4	4	4
10	0,923	4	4	3
11	0,899	3	3	3
12	0,978	4	4	2
13	0,89	3	3	3
14	0,91	4	3	2
15	0,867	3	4	3
16	0,93	4	4	3
17	0,95	3	4	4
18	1	4	4	4
19	0,98	4	3	4
20	0,95	3	4	4
21	0,943	3	4	4
22	0,923	4	4	3
23	0,899	3	4	3
24	0,978	3	4	4

Джерело: власна розробка авторів

За результатами оцінювання діяльній складовій посадової компетентності працівників бухгалтерії АУ сформовано відповідний масив вихідних даних для моделювання. Порівняння

оціночних параметрів діяльній складовій посадової компетентності працівників АУ з показником ступеня (рівня) досягнення цілі вкаже

на кореляційний зв'язок і завершеність управлінського циклу.

Згідно положень економічного аналізу, економетрики та статистики, узагальнено багатofакторна регресійна модель має такий вигляд:

$$Y = a_0 + a_1 \cdot X_1 + a_2 \cdot X_2 + a_n \cdot X_n,$$

де Y – залежна змінна (результуючий параметр),

X_1, \dots, X_n – незалежні змінні;

a_0, a_1, \dots, a_n – коефіцієнти моделі при незалежних змінних.

Внаслідок моделювання виявлено рівняння кореляційно-регресійної залежності, результати зведено у табл. 4.

Таблиця 4. Результати моделювання параметрів діяльності працівників підрозділу АУ бухгалтерії ТзОВ НВП «Електроприлад»

№ з/п	Параметри	Коментарі
1	В результаті розрахунків отримано рівняння множинної регресії: $Y = 0,6419 + 0,0358 \cdot X_1 + 0,02194 \cdot X_2 + 0,02536 \cdot X_3.$ Можлива економічна інтерпретація параметрів моделі: збільшення X_1 на 1 од. вим. \Rightarrow збільшення Y в середньому на 0,0358 од. вим.; збільшення X_2 на 1 од. вим. \Rightarrow збільшення Y в середньому на 0,0219 од. вим.; збільшення X_3 на 1 од. вим. \Rightarrow збільшення Y в середньому на 0,0254 од. вим. Статистична значимість рівняння перевірена за допомогою коефіцієнта детермінації і критерію Фішера. Встановлено, що у досліджуваній ситуації 61,88% загальної варіабельності Y пояснюється зміною факторів X_i . Встановлено також, що параметри моделі статистично значимі.	
2	Коефіцієнт множинної кореляції $R = \sqrt{1 - \frac{0,334}{0,877}} = 0,7866$ Коефіцієнт детермінації: $R^2 = 0,6188$	Зв'язок між ознакою Y і факторами X_i сильний
3	$F = \frac{R^2}{1-R^2} \cdot \frac{n-m-1}{m} = \frac{0,6188}{1-0,6188} \cdot \frac{24-3-1}{3} = 10,821$ Табличне значення при ступенях свободи $k_1 = 3$ и $k_2 = n-m-1 = 24 - 3 - 1 = 20$, $F_{kp}(3;20) = 3,1$	Оскільки фактичне значення $F > F_{kp}$, то коефіцієнт детермінації статистично значимий і рівняння регресії статистично надійне.
4	Усі парні коефіцієнти кореляції $ r < 0,7$, що свідчить про відсутність мультиколінеарності факторів.	
5	З таблиці Стьюдента: $t(a/2, k) = (0,05/2; 22) = 2,074$ $T_{kp} = 2,074 \cdot \sqrt{\frac{1-0,425^2}{24-2}} = 0,4$	
	Оскільки $T_{kp} < p$, то відхиляємо гіпотезу про рівність 0 коефіцієнта рангової кореляції Спірмена. Іншими словами, коефіцієнт рангової кореляції статистично – значущий і ранговий кореляційний зв'язок між оцінками за двома тестами – значущий. Перевіримо гіпотезу H_0 : гетероскедастичність – відсутня. Оскільки $2,074 > 0,4$, то гіпотеза про відсутність гетероскедастичності приймається.	
6	Якщо коефіцієнт автокореляції першого порядку r_1 знаходиться в інтервалі: $-2,086 \cdot 0,204 < r_1 < 2,086 \cdot 0,204$ то можна вважати, що дані не показують наявності автокореляції першого порядку. Використовуючи розрахункову таблицю, отримуємо: $r_1 \approx \frac{\sum \epsilon_i \cdot \epsilon_{i-1}}{\sum \epsilon_i^2} = \frac{0,00243}{0,0132} = 0,184$	Так як, $-0,426 < r_1 = 0,184 < 0,426$, то властивість незалежності залишків виконується. Автокореляція відсутня.

Джерело: власна розробка авторів

Результати моделювання свідчать про можливість застосування вказаних залежностей для діагностування впливу параметрів компетентності працівників відповідних підрозділів АУ на результати діяльності; достовірність діагностування і прогнозування підтверджується відповідними критеріями.

Оцінювання потенціалу посадової компетентності управлінця, а також рівня його використання є важливим для керівництва/власників підприємства. Це дозволяє визначити відповідність характеристик носія компетентності вимогам, необхідним для виконання

функціональних обов'язків згідно посадової інструкції, а також перспективи майбутнього професійного чи кар'єрного зростання.

Висновки

Сучасна економіка України перманентно відчуває вплив різноманітних кризових явищ. За таких умов досягти бажаного рівня ефективності діяльності, отримувати максимальний прибуток стає дедалі важче. Задля досягнення цілей підприємства важливими є не лише ресурси часу, зусиль, коштів, але й насамперед – людський капітал, який є однією з основних цінностей суспільства. За рахунок знань, інновацій,

інформації, якими володіє працівник, управлінець, будь-яке підприємство набуває конкурентних переваг.

Ефективне функціонування та подальший успішний розвиток підприємства на ринку неможливі без формування оптимального АУ, діяльність якого спрямована насамперед в напрямку досягнення цілей і місії. Кадрове забезпечення АУ визначає підбір управлінців з відповідними компетентностями, систематичне оцінювання яких вказує на рівень їх розвитку та взаємозв'язок із цільовим показником діяльності підрозділу АУ. Посадження оцінювання забезпечувальної та діяльнісної складових посадової компетентності управлінців дозволяє

визначити як достатність базової (первинної) умов займання посади, так і успішність роботи працівника з урахуванням використання наявних компетентностей. У перспективі подальших досліджень за проблемою доцільним є деталізування умов успішності застосування удосконаленого інтегрованого методу оцінювання компетентності працівника на посаді АУ підприємства, розширення вибору параметрів для оцінювання діяльності управлінця в залежності від особливостей займаної посади, формування і прогнозування засад організаційного проектування (регламентування) в напрямку узгодження посадових інструкцій працівників в межах ОСУ підприємства.

Abstract

The article improves the method of evaluating the professional and emotional competence of an employee of the enterprise management apparatus, which, unlike others, combines professional and emotional competence. Assessment of the components of job competence integrates the calculation of the level of professional competence by taking into account the requirements of the position held by the manager's job description and the evaluation of emotional competence according to the classic N. Hall test method.

The specifics of management activities, the origin and the essential completion of the term allowed to streamline and develop, taking into account the criteria developed, the typology of competencies of managers, in particular, taking into account the logic of research, it is advisable to introduce a terminological evaluation of a definition of job competence by dividing it into 2 types – nominal and real.

The method covers the supporting and activity components, which respectively determine the primary possibilities of holding a position in the enterprise management apparatus and the effectiveness of the activity in a position taking into account the impact on the target. The method takes into account the ratio of the competencies of employees of the management apparatus and can be used for managers in managerial and non-managerial positions. Quality, timeliness and compliance with management requirements for the relevant period were used as the parameters of the activity component of official competence; the resulting parameter is the ratio of the actual level of goal attainment to that was planned for the relevant period. The hiring and employment of a managerial employee subject to the requirements of the probationary period and other criteria stipulated by the position conditionally indicates that there is an adequate level of competence development in a position, that is, a nominal job title. At the same time, it actually determines, confirms or denies the true (real) level of competence – activity of an employee in a position, performance of tasks, functions, achievement of appropriate (intermediate or final, set by management or owners) goals, indicators of the MA (management apparatus) unit or organization as a whole; the indicated indicates the real job competence of the manager.

The practical application of the integrated method is carried out on the example of the unit of the control apparatus – accounting of the LLC RPE "Elektroprylad".

Список літератури:

1. Менеджмент: графічна і таблична візуалізація: навч. посібник / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, І.С. Процик, С.Б. Романишин, Р.З. Дарміць. – 4-те вид., випр. та допов. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2018. – 208 с.
2. The Tragic Illusion: Educational Testing / John Raven. Trillium, 1991. 108 p.
3. Попов С.А. Посадова компетентність як новаторство у визначенні навчальних потреб службовців органів публічного управління / С.А. Попов, Н.В. Беделева // Теоретичні та прикладні питання державотворення. – 2011. – Вип. 8. – С. 520-532. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tppd_2011_8_36.
4. Логіка: навч. посіб. для студ. екон. спец. / В.Н. Гладунський; НУ «Львівська політехніка», Національний банк України, Львівський банківський ін-т, Науково-методичний центр вищої освіти. – Л: «Афіша», 2002. – 360 с.
5. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / Уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. – К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. – 1728 с.

6. Ходкинсон Дж.П. Компетентная организация: психологический анализ процесса стратегического менеджмента / Дж.П. Ходкинсон, П. Сперроу. Пер. с англ. – Х: Гуманитарный Центр, 2007. – 392 с.
7. Csikszentmihalyi M. Flow: The Psychology of Optimal Experience / Mihaly Csikszentmihalyi. – New York: Harper Perennial Modern Classics, 2008. – 336 p.

References:

1. Kuzmin, O.Y., Melnyk, O.G., Protsyk, I.S., Romanyshyn, S.B., Darmits, R.Z. (2018). Management: graphical and spreadsheet visualization. (4rd ed., rev.). Lviv: Vydavnytstvo Lviv Polytechnic [in Ukrainian].
2. Raven, J. (1991). The Tragic Illusion: Educational Testing. Trillium [in English].
3. Popov, S.A., Bedeleva, N.V. (2011). Job competence as an innovation in defining the training needs of public administration employees. *Theoretychni ta prykladni pytannia derzavotvorennia*, 8. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tppd_2011_8_36 [in Ukrainian].
4. Gladunskyj, V.N. (2002). Logic. LVIV: Aphisha [in Ukrainian].
5. Busel, V.T. (Ed.). (2005). A great explanatory dictionary of modern Ukrainian (ed., rev.). KYIV: PERUN [in Ukrainian].
6. Hodgkinson, G.P., Sparrow, P.R. (2007). The competent organization. A psychological analysis of the strategic management process. KHARKIV: Gumanitarnyj centr [in Russian].
7. Csikszentmihalyi, M. (2008). Flow: The Psychology of Optimal Experience. NEW YORK: Harper Perennial Modern Classics [in English].

Посилання на статтю:

Кузьмін О. Є. Інтегрований метод оцінювання компетентності працівника апарату управління підприємства / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, Р. З. Дарміць // *Економіка: реалії часу*. Науковий журнал. – 2019. – № 3 (43). – С. 49-57. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/files/archive/2019/No3/49.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.3518800.

Reference a Journal Article:

Kuzmin O. Ye. An integrated method of assessing the competency of an employee of the enterprise management apparatus / O. Ye. Kuzmin, O. G. Melnik, R. Z. Darmits // *Economics: time realities*. Scientific journal. – 2019. – № 3 (43). – P. 49-57. – Retrieved from <https://economics.opu.ua/files/archive/2019/No3/49.pdf>. DOI: 10.5281/zenodo.3518800.

