

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

МИХАЙЛЯК ГАЛИНА ВОЛОДИМИРІВНА

УДК 658:005.95:621

**СИСТЕМИ ОЦІНЮВАННЯ КОМПЕТЕНЦІЙ УПРАВЛІНЦІВ
МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)**

**АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук**

Львів – 2015

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана на кафедрі менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України

Науковий керівник: доктор економічних наук, доцент
Олексів Ігор Богданович,
Національний університет «Львівська політехніка»,
професор кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Філіппова Світлана Валеріївна,
Одеський національний політехнічний університет
директор інституту бізнесу, економіки та інформаційних технологій

кандидат економічних наук
Бакуліна Наталія Миколаївна,
Тернопільський національний економічний університет
викладач кафедри управління персоналом і регіональної економіки

Захист відбудеться «___» _____ 2015 р. о ___ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 35.052.03 у Національному університеті «Львівська політехніка» (79013, м. Львів, вул. С. Бандери, 12, IV н.к., ауд. 209-А).

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного університету «Львівська політехніка» (79013, м. Львів, вул. Професорська, 1).

Автореферат розісланий «___» _____ 2015 р.

Учений секретар спеціалізованої
вченої ради, к.е.н., доцент

Завербний А.С.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Одним з факторів розвитку машинобудівних підприємств є конкурентоспроможний персонал. В умовах динамічних змін економіки формуються нові вимоги до професійних знань, вмінь, навичок та особистісних характеристик управлінців машинобудівних підприємств. Потреба розвитку професійної компетентності зумовлена модернізацією національної освіти і утвердженням концептуальних засад спрямованих на її удосконалення. Очевидно, що найбільшу увагу потрібно акцентувати на питання розвитку, професійного навчання, службового та кар'єрного просування персоналу, тобто, тим чинникам, які здатні впливати на компетенції та компетентність працівників підприємств. Відповідно постійне підвищення підприємством компетенцій та удосконалення кваліфікацій своїх працівників є одним із важливих факторів його успіху.

Сучасні наукові дослідження проблем оцінювання працівників підприємств активно проводяться в межах вивчення процесу менеджменту. У цьому контексті вагомими є праці таких відомих вітчизняних та зарубіжних науковців у галузі управління, як: А. Алексюк, Л. Балабанової, Р. Беннета, С. Гончарова, П. Гауджа, В. Данюк, В. Євдокимова, А. Зубко, Є. Кайлюк, В. Кривцової, Є. Крикавського, А. Крилова, В. Колоска, О. Крушельницької, О. Кузьміна, О. Леонтенка, С. Максименка, О. Мельник, О. Мних, І. Олексіва, Й. Петровича, Ю.Рашкевича, В. Рульєва, Л. Семів, Л. Соколової, М. Туленкова, О. Федоніна, Р. Фещура, Т. Чернової, М. Хандій, О. Шкіля, Н. Чухрай, О. Ярошенка. Науковцями, що проводять свої дослідження у галузі вивчення особливостей розвитку та підвищення компетенцій працівників підприємств, є: М. Афанасьєв, Н. Бакуліна, Н. Бурда, Л. Буркова, О. Вартанова, М. Головань, І. Грузіна, О. Гура, О. Денисюк, Г. Захарчин, І. Зварич, В. Золотарьов, С. Касярум, К. Клецова, Г. Мінцберг, Н. Муқан, С. Нечіпор, О. Обривкіна, І. Отенко, В. Петрук, О. Порожняк, І. Родигіна, В. Толочко, С. Філіппова, А. Хуторской, Л. Шевчук та ін.

Попри доволі значну кількість праць, присвячених проблемам оцінювання характеристик управлінців машинобудівних підприємств, все ж залишається низка питань, які є доволі дискусійними. Зокрема, проблеми формування концепції аналізування компетенцій управлінців; показників, за якими доцільно проводити оцінювання; методу оцінювання компетенцій управлінців, а також основних рекомендацій щодо удосконалення компетенцій управлінців машинобудівних підприємств залишаються невирішеними. З огляду на це, дана проблематика набуває особливої значущості та зумовлює актуальність дисертаційного дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тема дисертаційної роботи відповідає науковому напрямку кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка» «Побудова систем процесно-структурованого менеджменту в умовах розвитку міжнародної економічної діяльності» (номер державної реєстрації 0114U001692).

Наукові результати дисертаційної роботи використані при розробленні держбюджетних тем Національного університету «Львівська політехніка» ДБ/Інформ «Геоінформаційні технології аналізу стоку та емісії парникових газів у лісовому господарстві для підтримки прийняття рішень» (номер державної

реєстрації № 0111U001210) у 2014р. при виконанні Етапу 2. «Розроблення методів та програмних засобів просторового аналізу і прогнозування стоків та емісій парникових газів у лісовому господарстві та внаслідок змін землекористування на регіональному рівні за різними сценаріями», підетапу 2.3. «Розроблення методів та інформаційної технології фінансово-економічного аналізу процесів емісії/поглинання парникових газів у лісовому господарстві та внаслідок змін у землекористуванні за різними сценаріями». (Акт впровадження від 25.11.2014 р.).

Матеріали дослідження використані в рамках комплексної теми дослідження наукового журналу «ЕКОНОМІКА І ФІНАНСИ»: «Формування та вдосконалення механізму сталого розвитку економічних систем» (номер державної реєстрації 0114U006192) Підрозділ 4.14. «Оцінювання компетенцій працівників як один із чинників формування потенціалу економічного розвитку». (Акт впровадження від 08.10.2014 р.)

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розроблення теоретичних положень і прикладних рекомендацій щодо оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств.

Для досягнення означеної мети у роботі були поставлені та розв'язані такі завдання:

- удосконалити класифікацію компетенцій управлінців підприємств з метою кращого розуміння сутності даного поняття;
- розвинути концептуальну модель аналізування рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств;
- удосконалити матрицю оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств;
- удосконалити модель оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств;
- розробити метод інтегрального показника оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств.

Об'єктом дослідження є процес оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні засади оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств.

Методи дослідження. Методологічну основу дисертації становлять сукупність принципів, прийомів наукового дослідження, загально-теоретичних, спеціальних та міждисциплінарних методів дослідження. Для досягнення визначеної мети та розв'язання встановлених завдань використано методи: аналізу і синтезу, порівняння та узагальнення – для обґрунтування сутності категорій «компетенція», «компетентність» та «кваліфікація» (підр. 1.1), метод групування – для удосконалення класифікації компетенцій управлінців машинобудівних підприємств (підр. 1.1); виділення принципів оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств (підр. 1.2); виділення методів оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств (підр. 1.3); формування матриці оцінювання рівня компетенцій управлінців (підр. 3.1); методи анкетування, експертних оцінок та емпіричного дослідження – при розробленні анкети з метою

окреслення особливостей формування та оцінювання рівня компетенцій управлінців, що використовуються вітчизняними підприємствами (підр. 2.2); метод системного підходу при розробленні методичних рекомендацій щодо формування системи оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств (підр. 2.1); метод типологічного групування – для формування шкали оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств (підр. 3.2); метод кореляційно-регресійного аналізу – для формування симультивної моделі оцінювання рівня компетенцій управлінців (підр. 3.2); морфологічний аналіз – для уточнення понятійно-категорійного апарату за досліджуваною проблемою; графічний – для наочного подання теоретичного і методичного матеріалу у дисертації.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці українських та закордонних вчених з питань управління, формування та оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств, закони України, нормативні документи, матеріали державних статистичних органів, статистичні дані міжнародних організацій, результати анкетування та опитування українських підприємств з питань оцінювання рівня компетенцій працівників, матеріали науково-практичних конференцій, дані статистичної звітності низки підприємств Західного регіону України.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у теоретико-методологічному та практичному вирішенні науково-прикладної проблеми оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств. Основні наукові результати, які характеризують новизну виконаного дослідження, полягають у такому:

вперше запропоновано:

— метод розрахунку інтегрального показника оцінювання компетенцій управлінців машинобудівних підприємств, який реалізується шляхом агрегування індикаторів, що відображають функціональний та креативний аспекти виконання обов'язків менеджерами, та дає змогу кількісно оцінити рівень їх компетенцій;

удосконалено:

— модель оцінювання компетенцій управлінців машинобудівних підприємств, яка, на відміну від аналогічних моделей, дозволяє встановити вплив рівнів знань, вмінь, навичок та особистісних характеристик управлінців на основні показники діяльності підприємства шляхом розрахунку значень коефіцієнтів регресії;

— матрицю показників рівнів компетенцій управлінців машинобудівних підприємств, яка різниться тим, що дозволяє враховувати як запрограмовані, так і творчі знання, вміння, навички та особистісні характеристики менеджерів при їх оцінюванні;

— класифікацію компетенцій управлінців машинобудівних підприємств, яка, на відміну від існуючих, включає такі ознаки, як універсальність, тип формування, предметна спеціалізація, сфера прояву, рівень самостійності формування, етап трудової діяльності, місце виникнення, тип ситуації, для вирішення якої застосовують компетенції, цикл навчальної підготовки, рівень

розвитку у працівника, періодичність застосування, та дозволяє описати всі аспекти їх формування та оцінювання;

набуло подальшого розвитку:

— концептуальна модель аналізування рівнів компетенцій управлінців машинобудівних підприємств, яка, на відміну від існуючих, базується на такій послідовності: встановлення мети та завдань аналізування, застосування методів аналізування, інтерпретування результатів аналізування та формування висновків, що дозволяє сформувати інформаційну базу для прийняття управлінських рішень щодо розвитку управлінського персоналу організації.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленні теоретичних засад і цільових рекомендацій щодо оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств. Такі рекомендації можуть реалізовуватися для аналізування ефективності управління персоналом підприємства.

Розроблені методичні та науково-прикладні рекомендації використані у діяльності органів державного управління і машинобудівних підприємств, що підтверджується відповідними довідками: Департамент «Адміністрація міського голови» Львівської міської ради (довідка № 21-вих-55 від 26.02.2015 р.); ТзОВ «Транс-Сервіс-1» (довідка №17 від 10.12.2013 р.) ПрАТ «Львівський локомотиворемонтний завод» (довідка № 35 від 04.11.2014 р.); приватне підприємство «Львівська логістика» (довідка № 27 від 09.02.2015 р.).

Матеріали дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі Національного університету «Львівська політехніка» для підготовки студентів зі спеціальності «Транспортні технології», при викладанні дисциплін «Основи менеджменту» та «Підприємництво і менеджмент» (довідка №67-01-1596 від 29.09.2014 р.).

Особистий внесок здобувача. Усі наукові результати, які отримано у дисертаційній роботі та виносяться на захист, здобуто автором особисто і відображено у наукових публікаціях. З праць, опублікованих у співавторстві, використано лише ті положення і ідеї, які є результатом особистих досліджень здобувача.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні положення та прикладні рекомендації дисертаційного дослідження були розглянуті та схвалені на таких всеукраїнських та міжнародних науково-практичних конференціях: II Всеукраїнська заочна наукова конференція «Актуальні питання сучасної економіки» (Умань, 2011); IV Міжнародної науково-практичної відео-конференції [«Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми комерціалізації науково-технічних розробок»], (Львів, 23-24 травня 2012 р.); IX Міжнародна науково-практична конференція «Маркетинг та логістика в системі менеджменту» (м. Львів 8-10 листопада 2012 р.); II Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури» (м. Львів, 16-18 травня 2013 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Економічний розвиток: теорія, методологія, управління» (Будапешт-Валенсія-Київ, 26-30 листопада 2013 р.); IV Міжнародна науково-практична конференція «Актуальні питання економічних наук» (Донецьк, 16-17 травня 2014 р.); IV Міжнародна науково-практична

конференція «Актуальні питання економічних наук» (Донецьк, 16-17 травня 2014 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Актуальні питання фінансово-економічного розвитку держави та регіонів» (Київ, 20-21 червня 2014 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми фінансово-економічного та соціального розвитку країн» (Київ, 5-6 вересня 2014 р.).

Публікації. За темою дисертації опубліковано 18 наукових праць, з них 1 монографія, 8 статей у наукових фахових виданнях, з яких 1 стаття у виданні, яке включено до міжнародних наукометричних баз даних і 1 стаття у наукових періодичних виданнях іноземних держав, 8 тез доповідей науково-практичних конференцій.

Структура дисертації. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дисертації становить 196 сторінок, в т.ч. 14 сторінок рисунків (23 рисунки) та 13 сторінок таблиць (19 таблиць), 12 сторінок додатків (6 додатків), 21 сторінка списку використаних джерел (188 найменувань).

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність дисертаційної роботи, сформульовано мету та завдання, предмет та об'єкт, методи дослідження, описано інформаційну базу, викладено наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, вказано особистий внесок здобувача та наведено дані про апробацію результатів дослідження, публікації і структуру та обсяг дисертаційної роботи.

У **першому розділі «Теоретичні та прикладні засади оцінювання компетенцій управлінців машинобудівних підприємств»** уточнено сутність компетенції управлінців машинобудівних підприємств, удосконалено їх класифікацію, виділено групи факторів, які впливають на формування компетенцій управлінців, а також проведено систематизацію принципів та методів їх оцінювання.

Дослідження літературних джерел дозволяє розмежувати трактування понять «компетенція», «компетентність» та «кваліфікація». Відповідно, компетенція – це сукупність індивідуальних характеристик працівника стосовно наявності певного набору знань, вмінь, навичок та особистісних характеристик, які визначають якість виконання роботи; компетентність – це рівень набуття знань, вмінь, навичок та особистісних характеристик, що відповідають компетенції працівника та формують його здатність до успішного вирішення завдань, які визначаються вимогами суспільства та ринку праці; кваліфікація – це ступінь, звання, диплом, що визначають рівень підготовленості працівника до виконання професійних функцій обумовленої складності.

На основі вивчення літературних джерел автором сформовано єдину класифікацію компетенцій управлінців машинобудівних підприємств (рис. 1). При побудові такої класифікації врахований пропонування науковцями поділ компетенцій на загальні та фахові, а також запропоновано низку класифікаційних ознак на основі узагальнення вітчизняної та закордонної літератури. Відповідно, пропонується доповнити класифікацію за такими класифікаційними ознаками: тип ситуації, для вирішення якої застосовують компетенції; періодичність застосування; цикл навчальної підготовки та рівень розвитку у працівника.



Рис. 1. Класифікація компетенцій управлінців машинобудівних підприємств

* *Примітка:* сформовано автором на основі опрацювання літературних джерел;

----- – класифікаційні ознаки, запропоновані автором.

Окрім того, у класифікації уточнено різновиди компетенцій працівників за класифікаційною ознакою «рівень самостійності формування», а також запропоновано класифікаційну ознаку «за місцем виникнення». Розроблена класифікація дозволить краще розуміти сутність компетенцій управлінців машинобудівних підприємств, а також виділяти ті з них, що суттєво впливають на діяльність підприємства.

Встановлено, що однією з умов ефективності оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств є принципи, на яких воно здійснюється. Зазначені принципи включають базові положення, норми, засади та правила, які забезпечують ефективність аналізування потенціалу менеджера щодо здійснення професійної діяльності.

У результаті узагальнення теоретичного та прикладного досвіду, а також вивчення матеріалів діяльності діючих машинобудівних підприємств було виокремлено основні принципи оцінювання компетенцій управлінців, а саме: інтегрованості, цілеспрямованості, адаптивності, комплексності, системності, наочності (гласності), об'єктивності, інформаційної доступності, достовірності інформаційного забезпечення, відповідальності, науковості, економічності, збалансованості, своєчасності, безперервності та гнучкості. Дотримання запропонованих принципів дозволить коректно реалізовувати процес оцінювання, а його результати можуть слугувати одним із інструментів управління персоналом підприємства.

Аналізування наукової літератури, а також практики роботи підприємств машинобудування Західного регіону України дозволило виділити методи оцінювання компетенцій управлінців, застосування яких дає змогу отримати інформацію про рівні наявних знань, вмінь, навичок та особистісних характеристик управлінців підприємств.

У другому розділі «**Аналізування та оцінювання компетенцій управлінців машинобудівних підприємств**» проаналізовано рівень компетенцій управлінців на вітчизняних машинобудівних підприємствах, розроблено методичні положення з їх аналізування та оцінювання, а також досліджено вітчизняний та закордонний досвід формування компетенцій управлінців машинобудівних підприємств.

На основі аналізування літературних джерел було сформовано концептуальну модель аналізування рівнів компетенцій управлінців підприємств, яка реалізується за такою послідовністю: мета аналізування компетенцій управлінців; формування інформаційної бази для аналізування, застосування методів для аналізування компетенцій управлінців; інтерпретування результатів з аналізування рівня компетенцій управлінців підприємств та формування висновків для їх подальшого використання (рис. 2).

З метою виявлення наявного рівня компетенцій управлінців на вітчизняних машинобудівних підприємствах (ПАТ «Городоцький механічний завод», ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод», ПАТ «ЛАЗ-Інструмент», ПАТ «Червоноградський ремонтно-механічний завод», Науково-виробничий кооператив «Квант», ПАТ «Золочівський радіозавод», ТЗОВ «ЕЛЕКТРОД», ПАТ «Спеціальне конструкторське бюро «Геотехніка», ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів») було проведене анкетування їх управлінців.



Рис. 2. Послідовність аналізування рівнів компетенцій управлінців машинобудівного підприємства

Примітка: розроблено автором на основі аналізування літературних джерел.

Опрацювання результатів анкетування дало змогу встановити таке: понад 48% респондентів стверджували про покращення рівня прибутковості машинобудівного підприємства внаслідок здобуття нових компетенцій управлінським персоналом. 20% опитаних респондентів вказали, що рівень розвитку компетенцій управлінців істотно покращує рівень прибутковості підприємства, а також 8% опитаних зазначили, що рівень розвитку компетенцій управлінців не впливає на рівень прибутковості. Крім цього, 24% респондентів було важко відповісти на це

запитання, оскільки наявний рівень компетенцій управлінців на підприємстві, як такий, не відстежувався.

З проведеного дослідження було зроблено висновок, що основною причиною, яка змушує підприємства вдосконалювати існуючі компетенції управлінців підприємств, є: потреби ринку та вимоги споживачів (32%), а також одержання конкурентних переваг на вітчизняному ринку (29%). Іншими важливими причинами, які виокремлені респондентами, є: прагнення покращення прибутковості (22%) та одержання конкурентних переваг на закордонному ринку (12%). Окрім цього, дослідження дало змогу зробити висновок про те, що високий рівень компетенцій управлінців дає низку переваг машинобудівним підприємствам в умовах сьогодення, основними із яких є: збільшення кількості клієнтів; покращення прибутковості; покращення іміджу підприємства; покращення конкурентної позиції на ринку; краща якість продукції; збільшення довіри клієнтів тощо (рис. 3).



Рис. 3 Переваги підприємств внаслідок високого рівня компетенцій їх управлінців

Примітка: сформовано автором на підставі проведеного анкетування.

На основі виконаного аналізування компетенцій управлінців машинобудівних підприємств було виділено групи факторів, які впливають на їх формування, а саме: освітні, фактори професійного розвитку кар'єри, фактори тренінгового навчання, фактори морального та матеріального стимулювання тощо. Визначення чинників формування компетенцій управлінців машинобудівних підприємств є необхідним для оцінювання їх рівня та аналізування особливостей, а також для прийняття управлінських рішень щодо їхнього розвитку.

Згідно проведених досліджень виявлено, що на багатьох машинобудівних підприємствах здійснюються процеси навчання, підготовки та підвищення кваліфікації працівників, проте вони не завжди пов'язані з його цілями, а здебільшого відбуваються лише тому, що це передбачено нормативними документами. Отже, такі процеси навчання не завжди є ефективними і часто не

впливають на економічні показники діяльності підприємства. Відповідно, для ефективнішого оцінювання рівня компетенцій управлінців та їх впливу на економічну діяльність підприємств доцільно дотримуватись методичних положень, які полягають в аналізуванні і оцінюванні знань, вмінь, навичок та особистісних характеристик менеджерів.

Аналізування рівнів компетенцій управлінців машинобудівного підприємства є актуальним, оскільки від їхніх знань, вмінь, навичок та особистісних характеристик залежатиме його ефективність функціонування. Окрім цього, таке аналізування забезпечує підприємство інформацією про потенціал управлінських працівників та можливі шляхи його розвитку. Оцінювання рівнів компетенцій буде базою для прийняття управлінських рішень щодо удосконалення та розвитку професійної діяльності.

У третьому розділі «Удосконалення системи оцінювання компетенцій управлінців машинобудівних підприємств» розроблено показники оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств, проаналізовано методи оцінювання рівня компетенцій управлінців, а також розроблено інтегральний метод оцінювання рівня компетенцій управлінців підприємств, кореляційно-регресійну модель оцінювання рівня компетенцій та економіко-математичну модель розвитку компетенцій управлінців машинобудівних підприємств, з урахуванням обмежень на рівень ресурсного забезпечення.

Для кількісного оцінювання рівня компетенцій управлінців підприємств була запропонована матриця показників за функціональним та креативним аспектами виконання обов'язків (табл. 1).

Таблиця 1

Матриця оцінювання рівня компетенцій управлінців підприємств

Види компетенцій	Знання	Вміння	Навички	Особистісні характеристики
Аспекти виконання обов'язків				
Функціональний аспект виконання обов'язків управлінцями підприємства	Рівень володіння поняттями і фактами (Рп)	Результативність виконання дій (Рд)	Рівень набутих навичок (Рн)	Рівень відповідальності (Рв)
	Рівень володіння методами і процедурами (Рм)	Рівень здатності щодо формування методів виконання завдань (Рз)		Рівень емоційного інтелекту (Ре)
Креативний аспект виконання обов'язків управлінцями підприємства	-	Рівень творчого прийняття управлінських рішень (Рт)	-	Рівень креативного інтелекту (Рк)
		Рівень впровадження інноваційних розробок (Рр)		Рівень ініціативності (Кін)
				Рівень раціоналізаторської активності (Ра)

Примітка: власна розробка автора.

Функціональний аспект виконання обов'язків передбачає реалізацію завдань управлінцями підприємства відповідно до посадової інструкції. Креативний аспект виконання обов'язків передбачає використання нестандартного, творчого мислення управлінця; вміння продукувати нові ідеї; здатність оперативно проявляти знання, вміння і навички при вирішенні складних ситуацій.

Така матриця дозволяє сформувати інформаційну базу для здійснення інтегрального оцінювання рівня компетенцій управлінців. Розрахунок інтегрального показника рівня компетенцій управлінців підприємства доцільно реалізувати за послідовністю, яка наведена на рис. 4.



Рис. 4. Послідовність ідентифікування та використання інтегрального показника рівня компетенцій управлінців машинобудівного підприємства

Примітка: власна розробка автора.

Відповідно до запропонованої послідовності розрахунків інтегрального показника рівня компетенцій управлінців машинобудівного підприємства набуде вигляду:

$$R' = \sqrt{\frac{k_1}{\sum k} x_1^2 + \frac{k_2}{\sum k} x_2^2 + \dots + \frac{k_n}{\sum k} x_n^2}, \quad (1)$$

де R - інтегральна оцінка рівня компетенцій управлінців машинобудівного підприємства; x_1, x_2, \dots, x_n - стандартизовані значення показників оцінювання рівнів компетенцій управлінців машинобудівного підприємства; k_1, k_2, \dots, k_n - вагові коефіцієнти показників оцінювання рівнів компетенцій управлінців машинобудівного підприємства, обрані експертами.

При використанні R -моделі діє загальне правило «чим вищим є значення R і, відповідно, відхилення стандартизованих показників x_n від 0, тим краще». Крім того, підкреслимо, що чим ближчим є значення певного вагового коефіцієнта k_n до 1, тим вплив відповідних показників є суттєвішим.

Для визначення вагових коефіцієнтів показників рівня компетенцій управлінців машинобудівного підприємства було запропоновано використання матриці Терстоуна. Вибір зазначеного методу зумовлений можливістю аналізування попарної пріоритетності показників оцінювання рівнів компетенцій управлінців машинобудівного підприємства при його застосуванні. Математичний апарат застосування експертної процедури попарних порівнянь за матрицею Терстоуна представлений нижче.

Матрицю порівняльної важливості показників, які характеризують рівень компетенцій управлінців машинобудівного підприємства, пропонується розраховувати так:

$$i \begin{pmatrix} 0 & k_{12} & k_{13} & k_{14} & k_{15} & k_{16} & k_{17} \\ - & 0 & k_{23} & k_{24} & k_{25} & k_{26} & k_{27} \\ - & - & 0 & k_{34} & k_{35} & k_{36} & k_{37} \\ - & - & - & 0 & k_{45} & k_{46} & k_{47} \\ - & - & - & - & 0 & k_{56} & k_{57} \\ - & - & - & - & - & 0 & k_{67} \\ - & - & - & - & - & - & 0 \end{pmatrix} j, \quad (2)$$

де k_{ij} - номер показника оцінювання рівня компетенцій управлінців, який має перевагу; i - кількість рядків матриці значень показників оцінювання рівня компетенцій управлінців; j - кількість стовпців матриці значень показників оцінювання рівня компетенцій управлінців.

Сукупна частота переваг визначається сумою показників оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівного підприємства з найбільшою частотою по

i та показників оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівного підприємства з найбільшою частотою по j :

$$\begin{pmatrix} e_1^s \\ e_2^s \\ \dots \\ e_n^s \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} e_{1j}^i \\ e_{2j}^i \\ \dots \\ e_{ij}^i \end{pmatrix} + \begin{pmatrix} e_{1i}^j \\ e_{2i}^j \\ \dots \\ e_{ij}^j \end{pmatrix}, \quad (3)$$

де e_{ij}^i - показники оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівного підприємства з найбільшою частотою по i ; e_{ij}^j - показники оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівного підприємства з найбільшою частотою по j ; e_n^s - сукупна частота переваг показників оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівного підприємства.

Загальна сума сукупної частоти переваг показників оцінювання:

$$m = \sum_{l=1}^n e_n^s, \quad (4)$$

де n - кількість показників оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівного підприємства; m - сума частот переваг показників оцінювання компетенцій управлінців підприємства; l - номер показника оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівного підприємства.

Вагомість показників оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівного підприємства визначається відношенням сукупної частоти переваг таких показників до загальної їх суми:

$$\begin{pmatrix} e_1 \\ e_2 \\ \dots \\ e_a \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} e_1^s / m \\ e_2^s / m \\ \dots \\ e_n^s / m \end{pmatrix}, \quad (5)$$

де e_a - вагомість показників оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівного підприємства.

Зазначена процедура попарних порівнянь за матрицею Терстоуна для оцінювання рівня компетенцій управлінців була проведена для низки машинобудівних підприємств Західного регіону України, а саме: ПАТ «ЛАЗ-Інструмент», ПАТ «Самбірський дослідно-експериментальний машинобудівний завод», ПАТ «Городоцький механічний завод», ПАТ «Золочівський радіозавод», ПАТ «Дрогобицький завод автомобільних кранів», ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод», ПАТ «Червоноградський ремонтно-механічний

завод» та ін. Для прикладу в табл. 2 наведено результати розрахунку стандартизованих значень показників оцінювання рівня компетенцій управлінців та експертної процедури попарних порівнянь за матрицею Терстоуна для ПАТ «Городоцький механічний завод».

Таблиця 2

Результати розрахунку методу інтегрального оцінювання рівня компетенцій управлінців ПАТ «Городоцький механічний завод»

№ з/п	Показники оцінювання рівня компетенцій управлінців	Стандартизовані значення показників оцінювання рівня компетенцій управлінців	Вагові коефіцієнти показників оцінювання рівня компетенцій управлінців
1.	Рівень володіння поняттями і фактами	0,89	0,143
2.	Рівень володіння методами і процедурами	0,84	0,143
3.	Результативність виконання дій	0,92	0,286
4.	Рівень здатності щодо формування методів виконання завдань	0,7	0,095
5.	Рівень набутих навичок	0,82	0,19
6.	Рівень відповідальності	0,85	0,143
7.	Рівень емоційного інтелекту	0,75	0
8.	Рівень творчого прийняття управлінських рішень	0,82	0,182
9.	Рівень впровадження інноваційних розробок	0,5	0,091
10.	Рівень креативного інтелекту	0,75	0,364
11.	Рівень ініціативності	0,76	0,182
12.	Рівень раціоналізаторської активності	0,73	0,27

Застосування процедури типологічного групування для ПАТ «Городоцький механічний завод» дозволило сформувавши шкалу оцінювання рівнів компетенцій його управлінців. Шкала, сформована для ПАТ «Городоцький механічний завод», включає чотири інтервали з максимальним значенням шкали 0,942 та мінімальним – 0,513. На основі сформованої шкали були виділені такі рівні компетенцій управлінців ПАТ «Городоцький механічний завод»:

1) високий рівень. Слід зазначити, що з даним рівнем компетенцій управлінець не лише докладає значних зусиль щодо засвоєння нових знань, але і відіграє роль професійного консультанта щодо використання понять і фактів, методів і процедур при виконанні посадових обов'язків з метою засвоєння нових видів компетенцій;

2) середній рівень. Даний рівень розвитку компетенцій характеризується самостійністю та наполегливістю при виконанні посадових обов'язків, проявленні ініціативи і креативності при вирішенні складних та непередбачуваних ситуацій;

3) рівень нижче середнього. Управлінці з таким рівнем компетенцій прагнуть виконувати посадові обов'язки відповідально і наполегливо, проте частково проявляють та застосовують свої знання, вміння та навички з метою досягнення поставлених цілей;

4) низький рівень. Управлінці з низьким рівнем компетенцій уникають виконання власних функціональних обов'язків, втрачають можливість власного розвитку та покращення результатів діяльності машинобудівного підприємства.

Таким чином, значення інтегрального показника за функціональним та креативним аспектами виконання обов'язків управлінцями із застосуванням експертної процедури попарних порівнянь за матрицею Терстоуна для ПАТ «Городоцький механічний завод» становитиме 0,815, що відповідає середньому рівню компетенцій.

Для оцінювання впливу рівнів знань, вмінь, навичок та особистісних характеристик на економічні показники діяльності підприємства була запропонована кореляційно-регресійна модель. З метою визначення сили дії видів компетенцій управлінців на діяльність підприємства за коефіцієнтами регресії початкові дані доцільно стандартизувати шляхом ділення окремого спостереження на середнє значення числового ряду.

Кореляційно-регресійна модель оцінювання впливу рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств на економічні показники діяльності підприємства, має такий вигляд:

$$y = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + \dots + a_ix_i + e, \quad (6)$$

де y – це економічний показник діяльності машинобудівного підприємства; x_1 – рівень знань управлінців машинобудівних підприємств, x_2 – рівень вмінь управлінців машинобудівного підприємства, x_i – рівень складових компетенцій управлінців машинобудівного підприємства, які відображають свій вплив на діяльність підприємства.

На підставі даних, які отримані внаслідок проведення анкетування модель (6) розрахована для ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод» для інституційного, управлінського та технічного рівнів управління:

$$y_1 = 0,12 + 0,05x_1 + 0,004x_2 + 0,02x_3 + 0,006x_4, R = 0,967, \quad (7)$$

де y_1 – рівень досягнення цілей ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод», x_1 – рівень знань управлінців ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод»; x_2 – рівень вмінь управлінців ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод»; x_3 – рівень навичок управлінців ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод»; x_4 – рівень особистісних характеристик управлінців ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод».

Зауважимо, що для інституційного рівня управління ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод» модель (7) є адекватною, оскільки значення коефіцієнта кореляції для такої кількості незалежних змінних є достатнім. Крім того, фактичне значення F-критерію Фішера (33,26) більше від критичного (3,63). На основі моделі (7) встановлено, що з усіх перелічених видів компетенцій управлінців ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод» на рівень досягнення цілей найбільше впливає рівень їхніх знань.

Для управлінського рівня управління ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод» модель (6) набуде такого вигляду:

$$y_2 = 0,4 + 0,018x_1 + 0,022x_2 + 0,009x_3 + 0,004x_4, R = 0,954, \quad (8)$$

де y_2 – рівень виконання завдань управлінцями ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод», x_1 – рівень знань управлінців ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод»; x_2 – рівень вмінь управлінців ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод»; x_3 – рівень навичок управлінців ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод»; x_4 – рівень особистісних характеристик управлінців ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод».

Таким чином, для управлінського рівня управління ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод» модель (8) є адекватною, оскільки значення коефіцієнта кореляції для такої кількості незалежних змінних є достатнім. Крім того, фактичне значення F-критерію Фішера (23,29) більше від критичного (3,63). Згідно з моделлю (8) найбільше на рівень виконання завдань ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод» впливають вміння управлінських працівників.

Згідно даних, які отримані внаслідок проведення анкетування на машинобудівному підприємстві, модель (6) розраховано для технічного рівня управління ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод»:

$$y_3 = 0,22 + 0,012x_1 + 0,09x_2 + 0,019x_3 + 0,01x_4; R = 0,948, \quad (9)$$

де y_3 – продуктивність праці ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод», x_1 – рівень знань управлінців ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод»; x_2 – рівень вмінь управлінців ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод»; x_3 – рівень навичок управлінців ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод»; x_4 – рівень особистісних характеристик управлінців ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод».

Отже, для технічного рівня управління ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод» модель (9) є адекватною, оскільки значення коефіцієнта кореляції для такої кількості незалежних змінних є достатнім. Крім того, фактичне значення F-критерію Фішера (27,21) більше від критичного (3,63). Згідно з моделлю (9) найбільше на продуктивність праці ПАТ «Львівський локомотиворемонтний завод» впливають навички працівників технічного рівня управління.

Перевагою наведеного методу є можливість ранжування видів компетенцій управлінців за силою впливу на економічні показники діяльності підприємства в залежності від рівня управління. Таке ранжування здійснюється на основі величин коефіцієнтів регресії моделі 6.

Необхідність удосконалення компетенцій управлінців машинобудівних підприємств, насамперед, визначається моральним старінням їхніх знань, вмінь та навичок. Аналізування результатів оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств дає змогу вжити відповідних заходів щодо удосконалення знань, вмінь, навичок та особистісних характеристик. Такі заходи

сприяють формуванню чіткого переліку методів удосконалення рівня компетенцій для менеджерів інституційного, управлінського та технічного рівнів управління підприємства. Окрім цього, удосконалення компетенцій управлінців залежатиме від ефективного застосування мотиваційних механізмів. Останнє означає, що кожен управлінець підприємства повинен мати стимул, що сприятиме удосконаленню його компетенцій.

Оцінювання ефективності розроблених заходів щодо розвитку компетенцій управлінців машинобудівних підприємств пропонується здійснювати шляхом застосування оптимізаційної моделі. Зазначена модель набуде такого вигляду:

$$\sum_i \sum_r v_{ir} x_{ir} \rightarrow \max, \quad (10)$$

$$\sum_i \sum_r a_{ir} m x_{ir} \leq A_m, \quad m = \overline{1, M} \quad (11)$$

$$\sum_i v_{ir} x_{ir} \geq V_r, \quad (12)$$

$$x_{ir} = \{0; 1\}, \quad (13)$$

де i - вид заходу; r - рівень управління; m - вид ресурсу; a_{irm} - витрати ресурсу m -го виду на здійснення заходу i -го виду на r -му рівні управління; v_{ir} - оцінка впливу i -го заходу на компетенції менеджерів r -го рівня управління; x_{ir} - булева змінна, яка приймає значення «нуль» або «одиниця» (захід не планується до виконання або приймається до виконання).

З урахуванням прийнятих позначень отримаємо: функцію мети «досягнення максимальної компетенції управлінців усіх рівнів» (10); обмеження на ресурсне забезпечення заходів з розвитку компетенцій управлінців машинобудівних підприємств (11); вимогу щодо забезпечення належного рівня компетенцій менеджерів r -го рівня управління (12); умову цілочисловості незалежних змінних величин (13).

Впровадження моделі (10) – (13) дозволить встановити оптимальний набір заходів, який забезпечить максимальний приріст компетенцій менеджерів машинобудівних підприємств в умовах обмеженого ресурсного забезпечення з урахуванням умови на забезпечення приросту компетенцій менеджерів кожного рівня управління на відповідну величину.

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення та нове вирішення наукового завдання – розроблення теоретичних положень та прикладних рекомендацій щодо оцінювання компетенцій управлінців машинобудівних підприємств. Наведені в дисертаційній роботі наукові теоретичні та прикладні результати сприятимуть удосконаленню та розвитку тих видів компетенцій управлінців, що впливають на економічні показники діяльності підприємства. Проведені дослідження дозволили зробити такі узагальнення та висновки:

1. Система оцінювання компетенцій управлінців машинобудівних підприємств вимагає їх зведеної класифікації, тобто об'єднання у групи за різними класифікаційними ознаками. З огляду на це, удосконалено класифікацію компетенцій управлінців машинобудівних підприємств. Згідно із запропонованою класифікацією компетенції пропонується поділяти за такими ознаками: універсальність, предметна спеціалізація, рівень самостійності формування, етапи трудової діяльності, місце виникнення, сфера прояву, тип ситуації, для вирішення якої застосовують компетенції, цикл навчальної підготовки, рівень розвитку у працівника, періодичність застосування. Розроблена класифікація дозволить менеджерам підприємств краще розуміти сутність компетенцій, а також виділяти ті з них, що суттєво впливають на основні економічні показники діяльності підприємства.

2. Для того, щоб забезпечити цілеспрямоване оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств, удосконалено концептуальну модель аналізування рівнів компетенцій на засадах виокремлення структурно-логічної послідовності здійснення аналітичних процедур (мета та завдання аналізування, інформаційно-аналітична база аналізування, методи аналізування, інтерпретація результатів аналізування, формування висновків та пропозицій щодо рівня їх удосконалення), що дасть змогу керівникам, власникам та іншим зацікавленим особам визначати напрямки аналізування та вносити необхідні корективи з метою їх покращення і розвитку. Окрім цього, дотримання послідовності етапів концептуальної моделі аналізування рівнів компетенцій управлінці підприємств дозволить знайти відповідь на чимало важливих запитань, які виступатимуть основою при виявленні чинників, що впливають на їх розвиток, а також при виборі показників їх оцінювання.

3. Для оцінювання наявного рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств розроблено матрицю оцінювання компетенцій, яка передбачає два аспекти виконання обов'язків управлінцями, а саме: функціональний та креативний. Зазначена матриця оцінювання передбачає поділ компетенцій управлінців машинобудівних підприємств на такі основні види: знання, вміння, навички та особистісні характеристики. При цьому слід наголосити саме на кількісній оцінці даних параметрів, яка дозволяє дослідити вплив певних чинників на значення рівня розвитку компетенцій управлінців, а відтак і на фінансові показники діяльності машинобудівного підприємства. Такий підхід до групування показників дозволить експертам-аналітикам виявляти наскільки ефективно управлінці використовують свої компетенції при виконанні посадових обов'язків.

4. Наявні компетенції управлінців не завжди відповідають функціям, які зазначені у посадових інструкціях машинобудівного підприємства. Для досягнення відповідності між посадовою інструкцією управлінця і його компетенціями доцільно було б застосовувати методи, які дозволять забезпечити найвищу ефективність виконання функцій, передбачених відповідною посадовою інструкцією. З такою метою розроблено інтегральний показник оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств, який ґрунтується на виокремленні функціонального та креативного аспектів виконання обов'язків. Такий показник дасть змогу кадровим

агентствам встановити відповідність рівня компетенцій кандидатів оголошеним вакансіям.

5. Удосконалено метод оцінювання рівня компетенцій управлінців машинобудівних підприємств, який ґрунтується на застосуванні кореляційно-регресійного моделювання. Такий метод дасть змогу аналітикам прогнозувати вплив знань, вмінь, навичок та особистісних характеристик на економічні показники діяльності підприємства. Перевагою наведеного методу є можливість ранжування складових компетенцій (знання, вміння, навички та особистісні характеристики) управлінців підприємства за силою впливу на його діяльність на основі коефіцієнтів регресії, а також визначення напряму впливу зазначених складових на діяльність підприємства. Слід зауважити, що таке оцінювання попереджає керівників про потенційні загрози та дає можливість реагувати на певні проблеми і відхилення та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

ПЕРЕЛІК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові публікації, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1.1. Монографії

1. Mechanism of Sustainable Development of Economic Systems Formation - Collective monograph - Vol. 2. Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland, 2014. - 392 p. – V. 2 / Кузьмін О.Є., Олексів І.Б., Михайляк Г.В. Підрозділ 4.14. «Оцінювання компетенцій працівників як один із чинників формування потенціалу економічного розвитку». – С. 266-272. (Особистий внесок автора: запропоновано показники вимірювання рівня компетенцій працівників, які впливають на формування потенціалу економічного розвитку підприємств).

1.2. Праці у наукових фахових виданнях України

2. Михайляк Г.В. Сутність компетенцій та фактори їх формування у працівників підприємств / Г.В. Михайляк // Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – Львів: Видавництво Львівської політехніки. - №727. - 2012. - С. 94-101.
3. Михайляк Г.В. Функціональний підхід до процесу управління знаннями / І.Б. Олексів, Г.В. Михайляк // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України: Збірник науково-технічних праць. – Львів: НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.3. – С. 396-402. (Особистий внесок автора: запропоновано застосування функціонального підходу до процесу управління знаннями).
4. Михайляк Г.В. Класифікація компетенцій працівників промислових підприємств / І.Б. Олексів, Г.В. Михайляк // Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – Львів: Видавництво Львівської політехніки. №748.-2012.- С. 78-84. (Особистий внесок автора: запропоновано класифікацію компетенцій працівників підприємств).

5. Михайляк Г.В. Аналізування компетенцій працівників відділу маркетингу підприємства / І.Б. Олексів, Г.В. Михайляк // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Маркетинг та логістика в системі менеджменту». – Львів: Видавництво Львівської політехніки. - №749.- 2012.- С. 237-241. (Особистий внесок автора: запропоновано методи удосконалення компетенцій працівників відділу маркетингу підприємства).
6. Михайляк Г.В. Процесійний підхід щодо організації системи підвищення компетенцій працівників підприємств / І.Б. Олексів, Г.В. Михайляк // Науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету «Наука й економіка». – Хмельницький, 2012. – С. 151-153. (Особистий внесок автора: запропоновано процесійний підхід щодо оцінювання рівня компетенцій працівників підприємств).
7. Михайляк Г.В. Методи оцінювання компетенцій управлінців машинобудівних підприємств / Г.В. Михайляк, Л.Я. Ванькович // Збірник наукових праць «Формування ринкової економіки в Україні». – 2014. Випуск 31 (2). – С. 57-61. (Особистий внесок автора: запропоновано застосування методів оцінювання компетенцій управлінців підприємств).
8. Михайляк Г.В. Методичні положення з аналізування та оцінювання компетенцій управлінців машинобудівних підприємств / І.Б. Олексів, Г.В. Михайляк // Вісник Національного університету «Львівська політехніка»: «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – Львів: Видавництво Львівської політехніки. №790.-2014.- С. 21-28. (Особистий внесок автора: запропоновано методичні положення щодо аналізування та оцінювання рівня компетенцій управлінців підприємств).

1.3. Праці у наукових періодичних виданнях іноземних держав та публікації у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз даних

9. Mykhailyak H.V. The integral evaluation of company employees` competence system / O. Ye. Kuzmin, I.B. Oleksiv, H.V. Mykhailyak // Актуальні проблеми економіки *. – 2014. - №5(155). – С.506-513. (Особистий внесок автора: запропоновано застосування методу інтегрального аналізування для оцінювання компетенцій працівників підприємств).
10. Mykhailyak G. The Formation of the System of Evaluation of Enterprise Workers` Competence / I. Oleksiv, G. Mykhailyak // Econtechmod. An international quarterly journal – Lublin-Rzeszow, 2013. Vol. 2. No. 3. 53-57. (Особистий внесок автора: запропоновано матрицю оцінювання рівня компетенцій працівників підприємств).

2. Опубліковані праці апробаційного характеру

11. Михайляк Г.В. Особливості формування кадрової політики на підприємстві / Г.В. Михайляк // Актуальні питання сучасної економіки. Матеріали II всеукраїнської заочної наукової конференції. – Умань: 2011. – С. 127-129.

* Одночасно є фаховим виданням.

12. Михайляк Г.В. Особливості підготовки фахівця із використанням інструментів тренінгу в контексті інноваційного розвитку підприємств / Г.В. Михайляк // Тези доповідей IV Міжнародної науково-практичної відео-конференції [«Управління інноваційним процесом в Україні: проблеми комерціалізації науково-технічних розробок»], (Львів, 23-24 травня 2012 р.). – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2012. – С.171-172.
13. Михайляк Г.В. Процес підготовки працівників відділу маркетингу внаслідок реструктуризації організаційної структури управління підприємства / Р.Б. Вільгуцька, Г.В. Михайляк // Тези доповідей IX Міжнародної науково-практичної конференції [«Маркетинг та логістика в системі менеджменту»], (Львів, 8-10 листопада 2012 р.). – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2012. – С. 52-53.
14. Михайляк Г.В. Оцінювання ефективності компетенцій працівників в умовах інноваційного розвитку підприємств / Г.В. Михайляк // Тези доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури» (м. Львів, 16-18 травня 2013 р.). – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. – С. 417-418.
15. Михайляк Г.В. Особливості професійного навчання в процесі розвитку компетенцій працівників підприємств / Г.В. Михайляк // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Економічний розвиток: теорія, методологія, управління» (Будапешт-Валенсія-Київ, 26-30 листопада 2013 р.). – Будапешт-Валенсія-Київ, 2013. – С. 336- 337.
16. Михайляк Г.В. Особливості зростання ефективності виробництва внаслідок удосконалення компетенцій управлінців машинобудівних підприємств / Г.В. Михайляк // Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні питання економічних наук» (Донецьк, 16-17 травня 2014 р.). – Донецьк, 2014. – С. 47-49.
17. Михайляк Г.В. Принципи оцінювання компетенцій управлінців машинобудівних підприємств / Г.В. Михайляк // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Актуальні питання фінансово-економічного розвитку держави та регіонів» (Київ, 20-21 червня 2014 р.). – Київ, 2014. – С. 70-72.
18. Михайляк Г.В. Типологія компетенцій управлінців машинобудівних підприємств / Г.В. Михайляк // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми фінансово-економічного та соціального розвитку країн» (Київ, 5-6 вересня 2014 р.). – Київ, 2014. – С. 71-72.

АНОТАЦІЯ

Михайляк Г.В. Системи оцінювання компетенцій управлінців машинобудівних підприємств. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Національний університет «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України, Львів, 2015.

В роботі вирішено теоретичні та прикладну проблему оцінювання компетенцій управлінців машинобудівних підприємств. Представлені в роботі

методологічні та методичні розробки сприяють удосконаленню системи управління підприємством.

В дисертації уточнене поняття «компетенції» управлінців підприємства. Уточнене визначення дозволило чітко окреслити сутність компетенцій управлінців, яка полягає в їх впливі на діяльність підприємства, а також врахувати вплив видів компетенцій на економічну діяльність підприємства.

В роботі запропоновано інформаційно-аналітичний метод оцінювання компетенцій управлінців машинобудівних підприємств, а саме: метод оцінювання компетенцій управлінців машинобудівних підприємств, що ґрунтується на виокремленні системи показників функціонального та креативного аспекту виконання обов'язків, котрі агрегуються в єдиний інтегральний показник, що дає змогу кількісно оцінити компетенції управлінців при прийнятті відповідних рішень, а також створює передумови для формування методів, які впливають на удосконалення рівня розвитку компетенцій управлінців машинобудівних підприємств.

Ключові слова: компетенції управлінців, компетентність, кваліфікація, методи оцінювання компетенцій, рівень компетенцій, методи удосконалення компетенцій управлінців.

АННОТАЦІЯ

Мыхайляк Г.В. Системы оценки компетенций управленцев машиностроительных предприятий. - На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – Экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Национальный университет «Львівська політехніка», Министерство образования и науки Украины, Львов, 2015.

В работе решены теоретические и прикладные проблемы оценивания компетенций управленцев машиностроительных предприятий. Представленные в работе методологические и методические разработки способствуют совершенствованию системы управления предприятием.

В диссертации уточнено понятие «компетенции» управленцев предприятия. Уточненное определение позволило четко определить сущность компетенций управленцев, которая заключается в их влиянии на деятельность предприятия, а также учесть влияние составляющих компетенций на финансово-экономическую деятельность предприятия.

В работе предложено информационно-аналитический метод оценки компетенций управленцев машиностроительных предприятий, а именно: метод оценки компетенций управленцев машиностроительных предприятий, основанная на выделении системы показателей функционального и креативного аспекта выполнения обязанностей, которые агрегируются в единый интегральный показатель, позволяющий количественно оценить компетенции управленцев при принятии соответствующих решений, а также создает предпосылки для формирования методов, влияющих на совершенствование уровня развития компетенций управленцев машиностроительных предприятий.

Ключевые слова: компетенции управленцев, компетентность, квалификация, методы оценки компетенций, уровень компетенций, методы усовершенствования компетенций управленцев.

ANNOTATION

Mykhailyak H.V. The Systems of Engineering Companies Managers' Competence Evaluation. – On the rights of manuscript.

Dissertation in order to obtain a Degree of Candidate of Economic Sciences with a specialization 08.00.04 – Economics and enterprise management (according to economic activity). – Lviv Polytechnic National University, Ministry of Education and Science of Ukraine, Lviv, 2015.

The paper provides the solution to theoretical and applied issue of engineering enterprise managers' competence evaluation. Methodology supplied in the paper will promote the improvement of enterprise managing system.

The notion of «competence» of enterprise managers has been specified. The definition of the notion under consideration allowed drawing the entity of managers' competence which lies in the influence on enterprise activity as well as predicting the impact of competence components on financial-economic activity of an enterprise. .

The dynamics of engineering enterprise development demand the existence of precise tools of managers' competence evaluation. The aim of managers' competence evaluation is not only to receive objective analysis of the efficiency of application of actual knowledge, skills and personal characteristics during one's positional duties fulfillment, but also the relevance of professional level of one's position.

Nowadays, engineering enterprise managers face the problem of the search and investigation of managers' competence evaluation, as the efficiency of an enterprise functioning and competitiveness of its product will depend on managers' knowledge, skills and personal characteristics.

A very important element of managers' competencies influence on the economic aspect of an enterprise activity is the research of their actual state and the perspectives of further development. The development of engineering enterprise managers' competencies leads to the change of economic indexes of activity of an enterprise and the managerial decision making process. The formation of an effective system of evaluation of engineering enterprise managers' competencies and the increase of their professional level demands the managers of an enterprise or special institutions to constantly observe professional activity of their employees. Therefore, to define an actual state of competencies and their further development testing will help, which will allow an enterprise to: influence the level of knowledge, capability, skills of managers within their professional activity; influence the efficiency of the tasks fulfillment and the aims achievement; influence the skills of decision making in non-standard situations; to impose the responsibility to make managerial decisions on the employees; influence the level of enterprise managers' competencies development with the help of motivational mechanisms, etc.

The processes of training, and preparation are held at every enterprise, but they are not always connected to the aims of an enterprise. The usually take place for the reason of

being demanded by the official documents. In conclusion, such processes of training are ineffective and do not influence economic indexes of enterprise activity.

Therefore, to evaluate effectively managers' competencies and their influence on financial-economic activity of an enterprise we should keep the following methodological conditions: the evaluation of engineering managers' competencies on the grounds of knowledge, skills and personal characteristics, etc; the evaluation of engineering managers' competencies on the grounds of functional and creative aspects of responsibilities fulfillment; the evaluation of engineering managers' competencies on the grounds of responsibilities distribution among the managers; the evaluation of engineering managers' competencies on the grounds of the analysis of influence of knowledge, capability, skills and personal characteristics to the level of enterprise tasks fulfillment which gives the possibility to evaluate the result capacity of its activity; the evaluation of engineering managers' competencies on the grounds of analyzing of the influence of knowledge, capability, skills and personal characteristics to the level of aims achievement which provides the possibility to evaluate the efficiency of its activity; the analysis of the evaluation of engineering managers' competencies on the grounds of evaluation periodicity, etc.

The efficiency of engineering enterprise managers' competence evaluation in general depends on its quantitative analysis. The choice of effective methods of quantitative evaluation will promote finding out a real state of managers' competence which will allow the efficiency of functioning and the stability of financial-economic activity of an enterprise.

Quantitative enterprise managers' evaluation is fulfilled on the basis of the data received during a quantitative analysis. It means that quantitative analysis will be made in the case when managers work inefficiently, which can provoke the decrease of enterprise activity. Today there exist a number of methods of quantitative evaluation of engineering enterprise managers' competence evaluation, but the methods which are the most widely used are the ones that can be grouped into: expert-like, statistical, analytical, the method of analogy and combined ones.

Actual managers' competence does not always coincide with the functions which are mentioned in positional instructions of engineering enterprise. To achieve the relevance between managers' positional instruction and one's competence it is wise to apply the methods which will allow supplying the highest efficiency of functions fulfillment which are meant by the positional instruction.

On the basis of research we have found out that it is wise to evaluate engineering enterprise managers' competence with the help of two aspects of duties fulfillment: functional and creative. Functional aspect of duty fulfillment means managers' task fulfillment according to the positional instruction. Creative aspect of duty fulfillment means the application of managers' non-standard, creative thinking, the ability to produce new exclusive ideas; the ability to demonstrate one's knowledge and skills within non-standard situations. Such approach towards grouping of indexes will allow revealing how efficiently engineering enterprise managers apply their competence while duty fulfillment.

An information-analytical method of engineering enterprise competence evaluation has been offered, such as: engineering enterprise managers' competence evaluation method which is based on distinguishing of the system of indexes of functional and

creative aspect of duties fulfillment which fall into one integral index which provides the possibility to evaluate managers' competence while making certain decisions ,and also creates the conditions of formation the methods which influence the improvement of the competence development of engineering enterprise mangers.

Key words: managers' competence, competency, qualification, methods of competence evaluation, competence level, managers' competence improvement methods.