

ефективності управлінської діяльності шляхом застосування прогресивних форм самоменеджменту.

**Список використаних джерел:**

1. Лукашевич Н. П. Теория и практика самоменеджмента : Учеб. пособие. / Н. П. Лукашевич. – 2-е изд., испр. – К.: МАУП, 2002. – 360 с.
2. Чкан А.С. Самоменеджмент як головний інструмент системи мотиваційного менеджменту на підприємстві / А. С. Чкан, І. В. Ганза // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2014. – №1 (25). – С. 261-266.
3. Грабчак О. В. Планування робочого часу як вагомий фактор професійного успіху [Електронний ресурс] / О. В. Грабчак // Збірник наукових праць Хмельницького інституту соціальних технологій Університету «Україна». – 2013. – № 1. – С. 69-72. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpkhist\\_2013\\_1\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpkhist_2013_1_17)
4. Секельгіді К. Особисте самоуправління та самоменеджмент державного службовця: до визначення понять [Електронний ресурс] / К. Секельгіді // Актуальні проблеми державного управління. – 2016. – Вип. 4. – С. 117-122. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo\\_2016\\_4\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdyo_2016_4_22)
5. Осташова В. О. Мобільні додатки як інструмент тайм-менеджменту аграрних підприємств у контексті форсайту / В. О. Осташова, І. В. Шульженко // Матеріали V міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Ефективність функціонування сільськогосподарських підприємств»: (23-27 травня 2016 р., м. Львів). – Львів : Ліга-Пресс, 2016. – С. 43-46.

*Рецензент д.е.н., професор Махмудов Х.З.*

УДК 338.3

Полінкевич О.М., д.е.н., професор

Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

**ПРИНЦИПИ СОЦІАЛЬНО-КОМПЕТЕНТНОГО УПРАВЛІННЯ  
ПІДПРИЄМСТВОМ**

У статті проведено дослідження компетентного підходу за двома аспектами: функціональним та особистісним. Визначено доцільність використання в Україні підходів до компетентного управління Британської школи економіки. Запропоновано поєднання двох складових компетентного підходу: професійної та соціальної, які формуються навчальними закладами та підприємством. Виділено принципи соціально-компетентного управління підприємством.

**Ключові слова:** підприємство, соціально-компетентне управління, принципи, інноваційний розвиток, компетентність, компетенція.

Polinkevych O.

**PRINCIPLES OF SOCIAL-COMPETENCE MANAGEMENT BY ENTERPRISE**

The article deals with the study of the competence approach in two aspects: functional and personal. The expediency of using approaches in the competent department of the British School of Economics in Ukraine is determined. The combination of two components of the competence approach: professional and social, which are formed by educational institutions and the enterprise. The principles of socially-competent enterprise management are highlighted.

**Key words:** enterprise, socially competent management, principles, innovation development, competence, competence.

Полинкевич О.Н.

**ПРИНЦИПЫ СОЦИАЛЬНО-КОМПЕТЕНТНОГО УПРАВЛЕНИЯ  
ПРЕДПРИЯТИЕМ**

В статье проведено исследование компетентного подхода по двум аспектам: функциональным и личностным. Определена целесообразность использования в Украине подходов к компетентностному управлению Британской школы экономики. Предложено сочетание двух составляющих компетентностного подхода: профессиональной и социальной, которые формируются учебными заведениями и предприятием. Выделены принципы социально-компетентного управления предприятием.

**Ключевые слова:** предприятие, социально-компетентное управление, принципы, инновационное развитие, компетентность, компетенция.

**Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливим науковими та практичними завданнями.** Забезпечення випереджального розвитку економіки України відповідно до стратегії ефективного розвитку та поведінкової економіки, є основою формування інноваційної моделі економіки. У 2017 році Нобелівську премію з економіки отримав американський вчений Річард Талер. Він досліджував, «розумну» поведінку людини в економічному плані та розглядав підходи до її спонукання. Він вважав, що людина потребує поштовхів, які скеровують її дії у правильному напрямі. Лише за таких умов вона може ухвалювати економічно обгрунтовані рішення. Згідно нього це є важливим під час укладання страхових угод, рішень щодо покупок та кредитів [14]. Відповідно до цього соціально-компетентне управління підприємством набуває актуальності, оскільки основна увага концентрується у ньому на людському ресурсі та їхніх компетенціях.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** Серед них заслуговують уваги роботи Богині Д.П., Грішнєвої О.А., Долішнього М.І., Каліні А.В., Колот А.М., Лібанової Е.М., Лич Г.В., Лукашевич Н.П., Петрової І.Л., Петюха В.М., Романової Н.В., Савченко В.А., Шаульської Л.В. Янковської та ін. Питання професійної підготовки на основі компетентнісного підходу розглянуті в працях зарубіжних і вітчизняних учених: Н. Верхоглядової, А. Кібанова, Г. Ібрагімова, І. Іванової, І. Журавльової, М. Лайла, Е. Лейфа, Д. Макконела, Е. Моргунова, П. Сенге, Л. Спенсера, К. Спруде, Дж. Ходкінсона та інші.

Проте в їхніх працях немає системності та уніфікованого підходу до формування принципів соціально-компетентного управління підприємством.

**Цілі статті.** Метою статті є формування системності та уніфікованості підходу до формування принципів соціально-компетентного управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обгрунтуванням отриманих наукових результатів.** В економічній літературі немає єдиної точки зору щодо тлумачення термінів «компетентність» і «компетенція». Нагаєв В.М. ототожнює ці поняття, проте Воробей С., Ковальчук Г., Недашківська Т., Кібанов А., Грішнова О. розмежовують їх. Так, Недашківська Т. та Воробей С. компетентність працівників розглядають як систему професійних компетенцій відповідно до повноважень, передбачених посадою, тоді як компетенції – це особисті риси людини, які зумовлюють рівень знань і вмінь, котрі працівник може ефективно використовувати та адаптувати в різних ситуаціях та умовах праці [2; 13]. За визначенням А. Я. Кібанова компетенція – це здібність співробітника (або організації в цілому) відтворювати певний тип поведінки для досягнення цілей організації [6]. Корчак С. та Грішнова О., вважають, що «компетентність працівника (професіоналізм) – це рівень його загальної та професійної підготовки, а також широта професійного світогляду, що дозволяє йому адекватно реагувати на вимоги конкретного робочого місця чи виконуваної роботи, які постійно змінюються» [9; 3]. Девід К. МакКлелланд виокремлює компетентність як здатність компанії і її персоналу виконувати необхідний функціональні обов'язки відповідно до певного бачення, місії й цінностей. Кожна компетенція, як єдність трьох складових: когнітивна (наявність системи професійних і спеціальних предметних знань), функціональна (володіння методами, технологіями, алгоритмами виконання дій), особистісна складова (етичні й соціальні позиції й установки, відношення до виконання дій) [4, с. 7].

Загальна компетентність персоналу включає:

1) професійну компетентність – рівень теоретичних знань та вмінь їхнього практичного застосування. Цей компонент закладають та формують навчальні заклади I–IV рівнів акредитації;

2) соціальну компетентність – здатність до ефективної взаємодії і конструктивного спілкування. Компонент формується безпосередньо підприємствами;

3) особистісну компетентність – реальність самооцінки, відповідальність, культура праці, здатність до соціальної і професійної адаптації. Залежить від особистісних характеристик та мікроклімату в колективі;

4) компетентність самореалізації – здатність до саморозвитку, самонавчання, психологічної та професійної самореалізації. Залежить від особистісних характеристик та мікроклімату в колективі, моделі управління на підприємстві.

На думку Ібрагімова І., компетенція — це «сукупність повноважень, прав і обов’язків посадової особи». Компетентність розглядається як «сукупність якостей, знань і навиків працівника, необхідних для реалізації професійних компетенцій, тобто переліку відповідних повноважень якого-небудь органу або посадовця згідно законам, нормативним документам, статутам, положенням» [5, с. 134].

Характеристика професійної компетентності має складну структуру. Зімня І. вважає, що професійна компетентність персоналу передбачає наявність у нього організаційної, економічної та правової культури [7].

Струде К. класифікує компетентність за сферами застосування і виділяє в ній професійну компетентність, до складу якої входять: знання, вміння й навички в певній галузі, методичну компетентність – здатність самостійно вирішувати виникаючі проблеми, наявність системного мислення і соціальну компетентність, яка передбачає здатність до спілкування, співробітництва, здібність до вирішення конфліктів, ініціативність [15, с. 14–15].

На думку Корчака С. стимулювання компетентності включає певні завдання, до яких слід віднести [9]:

- створення гнучкої системи гідної винагороди;
- розробка і запровадження системи оцінювання результатів діяльності працівників, як колективних, так і особистих;
- залучення працівників до управлінського процесу;
- створення оптимальних умов праці та сприятливого емоційно-психологічного мікроклімату.

Компетентнісний підхід формують два аспекти: особистісний та функціональний. Розмежуємо ці поняття у таблиці 1.

Таблиця 1

## Компетентнісний підхід: особистісний і функціональний аспекти [11; 10]

Особистісний аспект (Американська школа)	Функціональний аспект (Британська школа)
Суттєві відмінності	
Вивчаються якості працівника, які забезпечують успіх у роботі	Дається характеристика робочих завдань і очікуваних результатів роботи
Компетенція та компетентність синоніми. Компетентність — найвищий рівень досягнення компетенцій	Компетенції як структурні складові компетентності
Предмет дослідження в компетентнісному підході	
Особистісні характеристики	Характеристики діяльності
Мета компетентнісного підходу	
Вивчення людини, її здібностей та якостей	Вивчення посади, стандартів діяльності, професійних вимог
Основний інструментарій діагностики компетентності	
Психологічне тестування (Результат – профіль співробітника)	Проектні завдання робочого місця (Результат – профіль посади)
Переваги	
Великий арсенал засобів для вивчення особистісних характеристик	Можливість описати завдання (функціональні обов’язки)
Обмеження	
Проблеми практичної реалізації без підготовки	Невідоме джерело активізації виконання роботи на відповідному рівні

На нашу думку, для української економіки є прийнятнішим функціональний аспект компетентнісного підходу, у якому розглядаються дається характеристика робочих завдань і очікуваних результатів роботи, визначаються компетенції як структурні складові компетентності, характеризується діяльність, вивчаються посади, стандарти діяльності, професійні вимоги, окреслюються проектні завдання робочого місця (результат – профіль посади). За цього аспекту є можливість описати завдання (функціональні обов'язки), проте невідоме джерело активізації виконання роботи на відповідному рівні.

Важливими елементами є соціальна та професійна компетентність, оскільки ними можна управляти. Відповідно до цього соціально-компетентне управління підприємством можна визначити як філософію управління, яка розглядає підприємство як сукупність компетенцій, згрупованих для функціонування, та формує конкурентні переваги на внутрішньому і зовнішньому ринку, визначальним елементом досягнення успіху яких є соціальна складова у колективі.

**Висновки.** Проведене дослідження дало змогу сформулювати такі основні принципи соціально-компетентного управління підприємством:

- 1) системність захисту особистісних прав у колективі;
- 2) однаково справедливе ставлення до всіх членів соціальної системи підприємства, включаючи працівників, власників, акціонерів, інвесторів, споживачів, підрядників тощо;
- 3) формування зацікавленості та заохочуваність у активній співпраці та створення сприятливого соціально-психологічного клімату та умов праці;
- 4) прозорість у всіх відносинах всередині підприємства та із зовнішніми суб'єктами, що формує ефективну структуру балансу, задовільний фінансовий стан, підвищує продуктивність;
- 5) формування системи стимулювання праці та відповідальності за результатами праці;
- 6) дотримання принципів інноваційного розвитку, до яких належать принцип орієнтації на інноваційний шлях розвитку; принцип балансу інтересів суб'єктів інноваційного процесу; принцип «розумної» орієнтації інновацій на задоволення інтересів споживачів; принцип підтримки рівноваги між споживанням і відновленням природних ресурсів; принцип альтернативності варіантів розвитку; принцип паритету між ступенем ризику й очікуваними результатами (принцип виправданого ризику), принцип гнучкого реагування, принцип «розумної крайності» ринкових позицій, принцип визначення пріоритетів інноваційного розвитку.
- 7) принцип ефективного керівництва на засадах соціального партнерства;
- 8) принцип залучення персоналу до розподілу результатів праці та формування задекларованої соціальної справедливості відповідно до компетентнісних завдань;
- 9) принцип системно-процесного підходу;
- 10) принцип вдосконалення та самореалізації працівників;
- 11) принцип обґрунтованості у прийнятті рішень з урахуванням соціальних та психологічних особливостей компетентнісних груп у межах підприємства;
- 12) принцип орієнтації на споживача та формування особливої компетентнісної групи як невід'ємної складової підприємства;
- 13) принцип взаємовигідних відносин з постачальниками та формування особливої компетентнісної групи як невід'ємної складової підприємства;
- 14) принцип адекватності та коректності у стосунках з зовнішнім світом.

**Список використаних джерел:**

1. Волобасєва І.О. Компетенції: ключовий елемент управління людським капіталом організації / І.О. Волобасєва // Соціально-трудові відносини: теорія та практика. – 2014. – № 2. – С. 223–228.
2. Воробей С. Модель компетенций как элемент системы управления персоналом / С. Воробей // Новости турбизнеса. – 2007. – № 9. – С. 46–47.
3. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник / О. А. Грішнова. – К. : Знання, 2006. – 559 с.
4. Дэвид К. МакКлелланд. Понятие компетенции: [Электронный ресурс] / Дэвид К. МакКлелланд. – Режим доступа: [http://www.timetogo.ru/articles/-/what\\_is\\_competency.htm](http://www.timetogo.ru/articles/-/what_is_competency.htm).

5. Ибрагимов Г. И. Компетентностный подход в профессиональном образовании / Г. И. Ибрагимов // Educational Technology & Society. – 2007. – № 10 (3). – С. 361–365.
6. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом [Электронный ресурс] : учеб. материалы / А. Я. Кибанов, В. Г. Коновалова. – Режим доступа : <http://www.cordis.ru>
7. Ключевые компетентности как результативно-целевая основа компетентностного подхода в образовании: [Электронный ресурс] / И. А. Зимняя. – Режим доступа: [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:g39tUUknwloJ:www.nepfoiskola.hu/eaea/EAEA\\_ru/](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:g39tUUknwloJ:www.nepfoiskola.hu/eaea/EAEA_ru/)
8. Ковальчук Г. О. Активізація навчання в економічній освіті : навч. посіб. / Г. О. Ковальчук. – 2-ге вид., допов. – К. : КНЕУ, 2003. – 298 с.
9. Корчака С.М. Компетентність персоналу як складова стратегічного управління підприємством / С.М. Корчака // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. – 2010. – № 4 (43). – С. 220–223.
10. Літовченко І.В. Розвиток професійної компетентності управлінського персоналу: дис... к.е.н. зі спец. 08.00.07 – демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика / І.В. Літовченко; ХНЕУ. – Х.: 2011. – 282 с.
11. Лугова В. М. Забезпечення розвитку професійної компетентності управлінського персоналу на засадах програмно-цільового підходу / В. М. Лугова, І. В. Литовченко // Економічний часопис-XXI. – 2014. – № 9–10(2). – С. 56–59.
12. Нагаєв В. М. Конфліктологія: курс лекцій (модульний варіант) : навч. посіб. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 198 с.
13. Недашківська Т. Професійна компетентність та компетенції державного службовця: об'єм термінологічного значення понять / Т. Недашківська // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2008. – № 1. – С. 73–81.
14. Споживачі і дурниці: Нобелівська премія за «поведінкову економіку» [Електронний ресурс]. – Режим доступа: [www.dw.com/uk/споживачі-і-дурниці-нобелівська-премія-за-економіку/a-40878044](http://www.dw.com/uk/споживачі-і-дурниці-нобелівська-премія-за-економіку/a-40878044).
15. Спрудз К. А. Оценка компетенций в разработке системы персонал-технологий организации: [Электронный ресурс] : автореф. дис. на соискание ученой степени канд. эконом. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда)» / К. А. Спрудз. – СПб, 2009. – Режим доступа: <http://webcache.googleusercontent.com>.

УДК 005.34

Потьомкіна О.В., к.е.н., доцент

Чиж Н.М., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

## ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНОВЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ У ВІТЧИЗНЯНІЙ ПРАКТИЦІ ГОСПОДАРЮВАННЯ (ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ)

У статті досліджені чинники впливу на становлення корпоративного управління у вітчизняній практиці господарювання. Виокремлені основні групи учасників корпоративної системи та сформовано їх інтереси. На цій основі запропоновано механізм управління корпораціями, що полягає у комплексному підході та включає в себе економічні, мотиваційні, організаційні заходи.

**Ключові слова:** корпоративне управління, комплексний підхід, механізми, ефективність.

Потьомкіна Е.В., Чиж Н.М.

## ИССЛЕДОВАНИЕ СТАНОВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ПРАКТИКЕ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ (ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ)

В статье исследованы факторы влияния на становление корпоративного управления в отечественной практике хозяйствования. Выделены основные группы участников корпоративной системы и сформированы их интересы. На этой основе предложен механизм управления корпорациями, который заключается в комплексном подходе и включает в себя экономические, мотивационные, организационные мероприятия.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, комплексный подход, механизмы, эффективность.

Potomkina E., Chyzh N.

## RESEARCH OF CORPORATE GOVERNANCE DEVELOPMENT IN DOMESTIC PRACTICE OF BUSINESS (THEORETICAL ASPECT)

The article investigates the factors influencing the formation of corporate governance in the domestic practice of management. The main groups of participants of the corporate system are identified and their