

УДК 336:352.075.1

ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЦІНКИ БАЗОВИХ КОМПЕТЕНЦІЙ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Сімченко Н.О., к.е.н., доцент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут»

В статье предложен инструментарий оценки базовых компетенций управленческого персонала организации. По результатам исследований определены ключевые базовые компетенции в управленческой деятельности, а также проведена оценка профилей базовых компетенций руководителей в иерархии управления.

Ключевые слова: компетенциальный подход, компетенции, базовые компетенции.

In the article methodical approaches for the estimation of base competencies of managers are offered. According to results of researching key base competencies are determined. The profiles of base competencies are estimated by the author in hierarchy management system.

Key words: competential approach, competencies, base competencies.

Вступ. Сучасна парадигма управління людськими ресурсами організації засвідчує імперативність використання компетенційного підходу до розвитку людських ресурсів. Розвиток компетенційного підходу характеризується формуванням різноманітних класифікацій компетенцій в управлінській та педагогічній діяльності. Ґрунтовний аналіз наукових підходів до класифікації компетенцій засвідчив, що на сьогодні немає системного та узгодженого їх переліку. За таких умов важливим фактором консолідації теорії та практики управління людськими ресурсами на засадах компетенцій є розробка наукових засад системної класифікації компетенцій.

В чисельних дослідженнях, присвячених проблематиці визначення та аналізу компетенцій управлінського персоналу [1-6], особлива увага приділяється базовим (загальним) компетенціям. Базові компетенції – група компетенцій, які ґрунтуються на інтелектуальних, комунікативних, емоційних та вольових якостях людини [1]. Базові компетенції відображають глибинні особисті якості людини, які є основою для оволодіння спеціальними знаннями.

Базові компетенції володіють двома особливостями. По-перше, вони є підґрунтям управлінської діяльності керівника. По-друге, порівняно з професійними (спеціальними) компетенціями їх важко модифікувати. В науковій літературі базові компетенції ще трактуються як універсальні [7].

На основі представлених базових компетенцій складаються такі інтегральні вміння як системне мислення, здатність працювати в команді, лідерство і т.д. Високий рівень базових компетенцій в діяльності керівника є запорукою його успішної і ефективної роботи в організації. Враховуючи важливість та актуальність питань з визначення та аналізу базових компетенцій управлінського персоналу в організації, слід зазначити недостатній ступінь практичної спрямованості існуючих наукових публікацій з цієї проблематики.

Метою статті є розробка та обґрунтування застосування методичного інструментарію оцінки базових компетенцій управлінського персоналу організації.

Поставлені мета обумовила необхідність вирішення таких завдань:

- проаналізувати сутність та зміст базових компетенцій керівного складу організації;
- розробити інструментарій оцінки базових компетенцій керівників;
- здійснити оцінку базових компетенцій керівного складу організації та проаналізувати ступінь реалізації базових компетенцій в управлінській діяльності керівників різних рівнів управління.

Результати дослідження.

Дослідження особливостей реалізації компетенційного підходу в підвищенні ефективності управлінської діяльності здійснювалися на базі 68 підприємств України різних форм власності. У дослідженнях брали участь 175 керівників різних рівнів управління. Метою проведення досліджень було виявлення та аналіз компетенційних профілів управлінського персоналу як передумови підвищення управлінської результативності в організації.

У процесі проведення досліджень кожній з підгруп компетенцій було присвоєно відповідний шифр (табл. 1).

Таблиця 1

Види базових компетенцій в управлінській діяльності керівника

Компетенції	Абревіатура компетенції
Загальні (базові)	КЗ
Знання з менеджменту організацій	КЗ-1
Знання з фінансів та бухгалтерського обліку	КЗ-2
Знання з основ права та законодавства	КЗ-3
Знання з управління персоналом	КЗ-4
Знання зі стратегічного управління	КЗ-5
Знання з корпоративного управління	КЗ-6
Навички управління інформацією	КЗ-7
Навички та вміння використовувати ІТ технології	КЗ-8
Здатність до письмової та усної комунікації	КЗ-9

Для встановлення вагомості загальних (базових) компетенцій був використаний метод експертних оцінок, який використовується достатньо часто в тих випадках, коли складно застосовувати прямі інструментальні, емпіричні або розрахункові методи для отримання інформації про певні характеристики об'єкта [8]. Оцінка загальних (базових) компетенцій здійснювалася для керівників різних рівнів управління. З урахуванням цього обиралася відповідна експертна комісія. При встановленні вагомості загальних (базових) компетенцій для керівників вищих рівнів управління до складу експертної групи увійшли 29 топ-менеджерів, які очолюють великі підприємства різногалузевої спрямованості. Членам експертної групи було запропоновано оцінити загальні (базові) компетенції за 10-бальною шкалою від 1 (найменша важливість) до 10 (найбільша важливість) балів.

Грунтовність отриманих експертних оцінок має передбачати їх узгодженість між собою. З цією метою нами проведено розрахунки середньоквадратичних відхилень за даними ряду розподілу експертних оцінок загальних (базових) компетенцій.

Середньоквадратичне відхилення розраховується за формулою:

$$G = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{x})^2 n}{\sum n}}, \quad (1)$$

Різниця між найбільшим і найменшим значенням ознаки характеризує розмах варіації й визначається за формулою [8]:

$$R = x_{\max} - x_{\min}. \quad (2)$$

Якщо розмах варіації оцінок, отриманих в результаті опитування експертів, не перевищує 6 квадратичних відхилень (закон нормального розподілу), то вважається, що статистичні характеристики взаємопов'язані між собою і відповідають нормальному розподілу [9].

Проведемо розрахунок середньоквадратичного відхилення за даними ряду розподілу експертних оцінок КЗ-1 «Знання з менеджменту організацій» (табл. 2). Спочатку необхідно визначити, скільки експертів оцінили дану компетенцію однаково та занести необхідні дані у таблицю. Наступним етапом є множення варіантів на відповідні частоти. Наприклад, якщо оцінку в 7 балів поставили 2 експерти, то добуток варіантів на частоту дорівнює 14 балів. При цьому сума отриманих добутоків складає 246. Відхилення варіантів від середньої оцінки знаходиться як різниця між кожним окремим добутком та середньою оцінкою в умовних балах.

Таблиця 2

Фрагмент розрахунку середньоквадратичного відхилення за даними ряду розподілу експертних оцінок для базової компетенції «Знання з менеджменту організацій»

Оцінка експертів у балах, x	Кількість чол. N	Добуток варіантів на частоти, xp	Середня оцінка в умовних балах	Відхилення варіантів від середньої	Квадрати відхилень	Добуток квадратів на частоти
КЗ-1 «Знання з менеджменту організацій»						
7	2	14		-1,48	2,20	4,40
8	12	96		-0,48	0,23	2,80
9	14	126		0,52	0,27	3,75
10	1	10		1,52	2,30	2,30
Всього	29	246	8,4827586			13,24
G=0,68; 6 квадратичних відхилень=4,08; R=3						

Зведений аналіз розмаху експертних оцінок для сукупності базових компетенцій наведено в табл. 3

Таблиця 3

Результати розрахунків середньоквадратичного відхилення, 6 середньоквадратичних відхилень, розмаху варіацій для базових компетенцій

Базові компетенції	Показники оцінки		
	Середньоквадратичне відхилення		Розмах варіації
	G	6G	R
КЗ-1	0,68	4,08	3
КЗ-2	1,45	8,7	6
КЗ-3	1,65	9,9	5
КЗ-4	1,19	7,14	4
КЗ-5	1,11	6,66	4
КЗ-6	0,94	5,64	4
КЗ-7	0,8	4,8	2
КЗ-8	1,52	9,12	5
КЗ-9	1,22	7,32	4

Виходячи з даних табл. 3, розмах експертних оцінок не виходить за межі нормального розподілу ($R < 6G$), тому можна вважати експертні оцінки взаємоузгодженими.

В результаті проведеної експертної оцінки загальні (базові) компетенції управлінського персоналу набрали певну кількість балів. Виходячи з цього кожній із загальних (базових) компетенцій можна присвоїти відповідний ранг. Згідно з теорією рангової кореляції найважливішим є фактор, який набрав найбільшу кількість балів [8]. Даний фактор отримує перший ранг. Факторам, які набрали однакову кількість балів, слід присвоїти стандартизований ранг, значення якого є середньою сумою місць, які поділили між собою ці фактори. Після присвоєння загальним (базовим) компетенціям відповідного рангу необхідно визначити суму рангів. Сума рангів, призначених експертами загальним (базовим) компетенціям, визначається за формулою (3):

$$S = \sum_{i=1}^n R_{ij} , \tag{3}$$

де R_{ij} – ранг оцінки, даної i -тим експертом j -тому об'єкту.

Таблица 4

Коефіцієнти вагомості базових компетенцій для керівників вищих рівнів управління

Коеф. вагомості	Базові компетенції									
	КЗ-1	КЗ-2	КЗ-3	КЗ-4	КЗ-5	КЗ-6	КЗ-7	КЗ-8	КЗ-9	Всього
a	0,1261	0,1029	0,0789	0,1099	0,1187	0,1165	0,1156	0,1190	0,1126	1,0
a , %	12,61	10,29	7,89	10,99	11,87	11,65	11,56	11,90	11,26	100

Проведений аналіз свідчить, що найбільшу значимість для керівників вищих рівнів управління має базова компетенція «знання з менеджменту організацій» (**a** = 12,61%). Також важливими в управлінській діяльності є компетенції «навички та вміння використовувати ІТ технології» (**a** = 11,90%) та «знання зі стратегічного управління» (**a** = 11,87%).

В процесі діагностики системи компетенцій управлінської діяльності оцінювалися всі складові керуючої системи підприємства. З урахуванням цього нами також аналізувалися компетенції в діяльності керівників середніх та нижчих рівнів управління. В основу аналізу покладено вищезазначений підхід, що базується на використанні методу експертних оцінок.

Висновки. Проведені дослідження дають підстави зробити висновки, що базові компетенції ґрунтуються на знанневих, інтелектуальних, комунікативних та емоційних якостях працівника. Базові компетенції відображають глибинні особисті якості людини, які є основою для оволодіння спеціальними знаннями.

В ході досліджень нами визначено, що для управлінського персоналу базові компетенції включають сукупність знань з різних сфер діяльності організації, а також інформаційно-комунікативні навички, пов'язані з управління інформацією, використання ІТ технологій, здатністю до ефективної письмової та усної комунікації. Нами визначено, що в управлінській діяльності керівників різних рівнів управління спостерігається варіювання структурованості концептуальних знань, що визначається специфікою діяльності керівника, його місцем в ієрархії управління, станом розвитку його потенціалу успіху, стилем керівництва, середовищем, в якому здійснюється повсякденна діяльність та іншими чинниками.

Запропонована нами сукупність базових компетенцій може бути використана при розробці моделей компетенцій для управлінського персоналу з урахуванням ієрархічності системи управління організацією. Сформований нами перелік базових компетенцій не виключає можливостей його додаткового розширення, що є цілком ймовірним у зв'язку з різноманіттям підходів до класифікації компетенцій. Проте цінність запропонованих нами підходів полягає у виявленні особливостей застосування компетенційного підходу саме в управлінській діяльності керівників різних рівнів управління, що створює передумови для розробки заходів з підвищення управлінської результативності в організації.

ЛІТЕРАТУРА

1. Зимняя, И.А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата образования // Высшее образование сегодня. - 2003. - № 5.
2. Байденко В.И. Болонский процесс: проблемы, опыт, решения. Изд. 2-е, исправл. и дополнен. – М.: Исследоват. центр проблем кач-ва подг-ки спец-ов, 2006. – 111с.
3. Селевко Г. Компетентности и их классификации [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http:// matem. uspu.ru /i/inst/math/ subjects/ M04OPDMAT_ MAT2007D02.pdf](http://matem.uspu.ru/i/inst/math/subjects/M04OPDMAT_MAT2007D02.pdf) – Назва з екрану.
4. Субетто А.И. Онтология и эпистемология компетентностного подхода, классификация и квалиметрия компетенций [Электронный ресурс] / Исследоват. центр проблем кач-ва подг-ки спец-ов – С.-Петербург–Москва, 2006.–72 с. – Режим доступа: <http://www.trinitas.ru/rus/doc/0012/001b/00121542-subetto.pdf>. – Назва з екрану.
5. Ліпенцев А.В., Ліпенцева Ю.А. Сучасні HR-технології: управління фінансовою установою на засадах компетенцій // Демократичне врядування. Електронне наукове фахове видання. – 2008. – Вип.1.
6. Хуторской А.В. Ключевые компетенции как компонент личностно ориентированной парадигмы образования // Народное образование.– 2003.– № 2.– С. 58– 64.
7. Балашова В.Ф. Научно-теоретические основы формирования компетентности специалиста по адаптивной физической культуре [Текст]: автореф. дис...д-ра пед. наук : 13.00.08. – М., 2009. – 54 с.
8. Моделі і методи соціально-економічного прогнозування / Геєць В.М., Клебанова Т.С., Черняк О.І. та ін. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2005. – 396 с.
9. Економічна статистика: навч. посіб. / [Р.М. Моторин, А.В. Головач, А.В. Сідорова та ін.]; за наук. ред. Р.М. Моторина; Київ. нац. екон. ун-т. – К., 2005. – 362 с.