

УДК 005.336.2

М. В. Адаменко,

к. е. н., доцент, завідувач кафедри публічного управління та менеджменту, Відокремлений підрозділ Запорізького інституту економіки та інформаційних технологій у м. Кривий Ріг
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0738-1067>

Є. С. Іванов,

здобувач ступеня доктор філософії, кафедра менеджменту та адміністрування,
Криворізький національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-4984-0321>

Р. В. Короленко,

к. е. н., доцент, завідувач кафедри фінансів суб'єктів господарювання та інноваційного розвитку, Криворізький національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2346-3350>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.18.77

КЛАСИФІКАЦІЯ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

М. Adamenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Public Administration and Management,
Separate Subdivision of the Zaporizhzhia Institute of Economics and Information Technologies in Kryvyi Rih

Ie. Ivanov,

Postgraduate student, Department of Management and Administration,
Kryvyi Rih National University

R. Korolenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Finance of Business
Subjects and Innovative Development, Kryvyi Rih National University

CLASSIFICATION OF COMPETENCIES OF THE ENTERPRISE'S EMPLOYEES

У статті описані результати наукового дослідження класифікаційних ознак та різновидів компетентностей працівників в межах управління персоналом підприємств. Виявлено, що у науковій літературі існує велика кількість різноманітних наукових поглядів щодо класифікації компетентностей працівників. Зроблено висновок про широке коло різновидів компетентностей, виокремлення яких науковцями відбувається враховуючи концепт їхнього дослідження, залежно від сфери діяльності, галузевої приналежності підприємств, професійної спрямованості працівників та інших чинників. Сформоване авторське бачення класифікації компетентностей працівників підприємства. Запропоновано виокремлювати такі класифікаційні ознаки компетентностей працівників: за роллю у діяльності; за рівнем сформованості; за рівнем персоналізації; за місцем прояву; за сферою прояву; за функціональною приналежністю; за тривалістю; за місцем набуття глибиною розвитку; за реакцією прояву; за спрямованістю розвитку та за рівнем усвідомлення.

The article describes the results of a scientific study of the classification features and types of employee competencies within the personnel management of enterprises. It was found that in the scientific literature there are a large number of different scientific views on the classification of employee competencies, but a unified approach has not been found. The article systematizes the views of scientists on the types of competencies of the enterprise's employees. A conclusion was made about a wide range of varieties of competencies, which are distinguished by scientists taking into account the concept of their research, depending on the field of activity, industry affiliation of enterprises, professional orientation of employees and other factors. Taking into account the relevance and perspective of the study of personnel management of the enterprise based on the competence approach, in the article, based on the systematization of the views of scientists,

the author's vision is formed regarding the classification features of the competences of the enterprise's employees. This will make it possible to form a methodical approach to assessing the integral level of competence of an employee of the enterprise in the future. It is proposed to single out the following classification features of the competences of the enterprise's employees: by role in the activity; by level of formation; by level of personalization; by place of manifestation; by the field of manifestation; by functional affiliation; by duration; by the depth of development; according to the reaction of the manifestation; by direction of development and level of awareness. According to these classification features, various types of employee competencies are identified. In contrast to existing approaches, the proposed classification clarifies the names of classification features according to the substantive essence of the types of competencies that these features group together. It is proposed to group adaptive, extreme, and situational competencies into a single classification feature, as they characterize the reactions of their manifestation during employees' work activities. Additionally, it is suggested to group learning, experiential, research, and innovative competencies, which are characterized not only by the place of competency acquisition but also by the depth of development-from those acquired through learning to innovative ones, developed to the level of generating innovations.

Ключові слова: компетентність, види компетентностей, класифікаційна ознака, систематизація, управління.

Key words: competency, types of competencies, classification feature, systematisation, management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЗАВДАННЯМИ

Українські підприємства, які функціонують в умовах війни та геополітичних викликів, стикаються з великими проблемами не лише в організації виробничого процесу та реалізації продукції, а й у необхідності залучення висококваліфікованого та вмотивованого персоналу. Діяльність підприємств в умовах війни вимагає особливих знань і навичок від працівників, необхідності оцінювання рівня їхньої компетентності з боку керівництва. Адже важливою складовою успіху є належний рівень компетентності працівників підприємств. Оскільки організації прагнуть до досконалості та адаптивності, розуміння та вимірювання компетенцій працівників надає цінну інформацію для прийняття стратегічних рішень та сталого розвитку. Також дослідження компетенцій стає важливим аспектом управління персоналом та розвитку бізнесу, що дозволяє підприємствам визначити сильні та слабкі сторони працівників, розробити стратегії їхнього розвитку та підвищити ефективність свого функціонування. Забезпечення працівників необхідними навичками та знаннями стає ключовим завданням для ефективної діяльності в умовах загрози та небезпеки.

Якість та ефективність виробничої діяльності залежить від того, наскільки персонал підприємства володіє не лише знаннями в професійній діяльності, а й широким спектром компетентностей, включаючи комунікативні вміння, лідерські якості, адаптивність до змін та інше. Професійність, робочий досвід та здат-

ність адаптуватися до змін у виробничому середовищі стають основою високої продуктивності та ефективності.

При побудові системи оцінювання рівня компетентності персоналу підприємства важливим стає дослідження класифікації компетентностей працівників різних категорій, професій, рівнів кваліфікації тощо. Розуміння такої класифікації та визначення видів компетентностей дозволяє побудувати систему показників і критеріїв при оцінюванні працівників підприємства, а також визначити управлінські напрями їхнього подальшого професійного розвитку за компетентнісним підходом.

Сучасні аспекти дослідження компетентності персоналу підприємств активно обговорюються у наукових та професійних колах. Однак, існуючі класифікації компетентностей працівників часто є дисперсними та не завжди відповідають вимогам сучасного ринку праці та індивідуальним особливостям різних сфер професійної діяльності. Це знижує дієвість існуючих систем оцінювання та розвитку персоналу підприємств на основі компетентнісного підходу. Враховуючи сказане актуальності набуває дослідження формування класифікації компетентностей працівників, як б відповідала сучасним вимогами в межах системи управління персоналом підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням класифікації компетентностей працівників підприємств та організації приділяється увага у працях вітчизняних та зарубіжних авторів, серед яких Жиховська О. [1],

Насад Н. [2], Помилуйко В. [3], Спіцина А. [4], Криворучко О., Ковальова О. [5], Єльнікова Г. [6], Селіванов С. [7], Прохоровська С. [8], Руденко М., Хуторна М., Гаряга Л., Кочума І. [9], Дідик І. [10], Пометун О. [11], Сташевський З. [12], Корольов Д. [13], Цільмак О. [14], Леськова С. [15], Ситник Н. [16], Ратнюк І. [17], Хілуха О. [18], Дармиць Р. [19] та інших. Однак, погляди науковців різняться як внаслідок концепцій проведених ними досліджень, так і внаслідок сфер застосування, специфіки професійної діяльності персоналу, належності до певної галузі тощо. Автори досліджених праць приділяли увагу професійній компетентності та її складовим [1; 2; 4]; досліджували різновиди компетентностей в межах класифікаційних ознак, які їм відповідають [3; 14; 19]; вивчали види компетентностей в межах окремих сфер діяльності працівників [5—7; 9; 12; 13; 17; 18]; розглядали окремі види компетентностей працівників в межах оцінювання та управління із застосуванням компетентнісного підходу [8; 10; 11; 15; 16]. Потрібно зазначити, що дослідження наявних класифікацій компетентностей працівників має вплив на формування системи управління персоналом підприємств на основі компетентнісного підходу, оскільки дозволяє побудувати обґрунтовану систему оцінювання та розвитку працівників. Тому важливо детально вивчати цей аспект та удосконалювати наявні класифікації, доповнюючи їх класифікаційними ознаками та різновидами відповідно сучасних викликів.

Отже, для обґрунтування власного підходу до класифікації компетентностей працівників в системі управління персоналом підприємства доцільно розглянути існуючі підходи, які наводяться у наукових публікаціях. При цьому потрібно зазначити, що сучасні вимоги досліджень у сфері управління персоналом потребують не лише систематизації наявних позицій науковців, а й системного підходу до класифікації компетентностей працівників.

Оскільки існують різні погляди до визначення сутності компетентності працівника, що обумовлює різноманіття виокремлення класифікаційних ознак, потрібно надати авторське тлумачення цієї економічної категорії з метою подальшого дослідження. Отже, компетентність працівника у даній статті визначається як його здатність/готовність ефективно здійснювати професійну діяльність на основі набутого рівня володіння компетенціями. А компетенцією є сукупність індикаторів професійної поведінки працівників різних професій та кваліфікацій з урахуванням особливостей вироб-

ничого, організаційного, управлінського процесу та сучасних умов економічного розвитку підприємства [20]. Такий науковий погляд показує відмінність між поняттями "компетенція" та "компетентність" працівника та обумовлює дослідження їхніх видів відокремлено.

Досліджуючи проблему класифікації компетентностей працівників підприємств виявлено, що деякі науковці ототожнюють їх з компетенціями, вивчаючи їх види. Інші — розділяють види компетенцій та компетентностей працівників, виокремлюючи видові структури як для компетенцій, так і для компетентностей. Потрібно зазначити, що у сфері управління персоналом існуючі класифікації компетентностей працівників недостатньо вивчені. Багато досліджень проведено в освіті, які також стали підґрунтям у даній статті.

Огляд літературних джерел показав, що найчастіше науковці виділяють дві групи компетентностей працівників: загальні та професійні (фахові). Загальні компетентності працівників науковці також називають ключовими або базовими. Що стосується інших класифікаційних груп, то відповідно до них погляди науковців суттєво різняться.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Зважаючи на актуальність та перспективність дослідження управління персоналом підприємства на основі компетентнісного підходу, ця стаття покликана сформувати авторське бачення щодо класифікації компетентностей працівників. Їхня систематизація відповідно до класифікаційних ознак дозволить у подальшому сформувати методичний підхід до оцінювання інтегрального рівня компетентності працівника підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Важливим етапом наукового дослідження є аналіз та узагальнення наявних теоретичних підходів до класифікації компетентностей працівників підприємства. Кожна галузь має свої унікальні вимоги та навички, і тому важливо враховувати цей контекст при розробці класифікації. Для удосконалення класифікації компетентностей працівників підприємства доцільно систематизувати існуючі погляди науковців. Визначення компетентності працівників відбувається через оцінювання їхньої здатності до здійснення професійної діяльності на основі володіння компетенціями, тому часто види компетентностей та компетенцій працівників ототожнюються, що ми вважаємо помилковим.

Таблиця 1. Систематизація поглядів науковців на різновиди компетентностей працівників підприємства

Види компетентностей	Автори																		
	Жихорська О. [1]	Насад Н. [2]	Помилуйко В. [3]	Спіщина А. [4]	Криворучко О., Ковальова О. [5]	Сельнікова Г. [6]	Селіванов С. [7]	Прохоровська С. [8]	Руденко М., Хуторна М. та ін. [9]	Дідик А. [10]	Пометун О. [11]	Сташевський З. [12]	Королюв Д. [13]	Цільмак О. [14]	Леськова С. [15]	Ситник Н. [16]	Ратнюк І. [17]	Хілуха О. [18]	Дарміць Р. [19]
Адаптивна								+											
Адміністративна				+															
Аналітична				+															
Виробнича				+															
Громадянська						+													
Діяльнісна														+					
Екстремальна				+															
Загальна (базова)						+		+		+					+			+	+
Загальногалузева											+								
Загальнокультурна				+		+								+					
Здоров'язберігаюча						+								+					
Інструментальна															+				
Інтегральна												+	+						
Інформаційна	+			+		+		+						+					+
Ключова					+	+					+			+				+	
Комунікативна	+			+				+						+					+
Корпоративна				+												+			
Лідерська																	+		
Методична								+						+					
Міжособистісна			+												+				+
Навчальна						+								+					
Організаційна	+			+									+						
Особистісна			+	+			+	+						+	+	+			+
Оцінювальна				+															
Професійна (трудова)	+	+		+	+		+	+	+					+	+	+		+	+
Психологічна	+			+			+						+	+					
Психофізіологічна				+															
Правова	+													+					
Предметна											+					+			
Системна		+													+				
Ситуаційна																			+
Соціальна	+			+		+		+					+	+		+			+
Спеціально-фахова				+		+	+			+				+					
Творча									+					+					
Технічна									+								+		+
Технологічна	+													+					
Управлінська	+			+	+	+	+									+	+	+	+
Функціональна																			+
Цільова												+							
Цифрова								+											

Джерело: складено авторами на основі огляду праць [1–19].

Тому що, як раніше було визначено, компетенції та компетентності працівників мають різне підґрунтя формування.

Розглядаючи погляди науковців на класифікацію компетентностей працівників підприємств можна зробити висновки про відсутність єдиного підходу за видовою ознакою (табл. 1). Залежно від сфери діяльності, галузевої приналежності, професійної спрямованості працівника та інших чинників науковці виокремлюють різні види компетентностей.

Загалом можна налічити до пів сотні їх видів: від професійної або управлінської ком-

петентності, які досліджуються багатьма науковцями, до виробничої або будь-якої іншої, що розглядаються вузькоспеціалізовано в межах концепту досліджень окремих авторів.

Також можна зауважити, що більшість науковців, праці яких було досліджено, не класифікують компетентності працівників підприємства, а визначають лише їхню видову структуру. Є поодинокі наукові дослідження, у яких сформовано класифікацію (типологію) компетентностей працівників [19]. Не зменшуючи важливості та цінності даного дослідження вважаємо, що деякі класифікаційні ознаки

Таблиця 2. Класифікація компетентностей працівників підприємства

Класифікаційна ознака	Види компетентностей	
За роллю у діяльності	Ключова (основна); інтегральна.	
За рівнем сформованості	Загальна (базова); загальногалузева; спеціально-фахова; предметна.	
За рівнем персоналізації	Особистісна; міжособистісна; корпоративна.	
За місцем прояву	Адміністративна; виробнича; технічна; технологічна.	
За сферою прояву	Професійна (трудова)	Діяльнісна; виробнича; інформаційна; цифрова; лідерська; комунікаційна; підприємницька; творча та інші.
	Соціальна	Здоров'язберігаюча; громадянська; загальнокультурна; психологічна; правова та інші.
За функціонального приналежністю	Функціональна	Аналітична; методична; організаційна; оцінювальна; прогностична; управлінська та інші.
За тривалістю	Короткострокового застосування; довгострокового застосування.	
За місцем набуття та глибиною розвитку	Навчальна; досвідна; дослідницька; інноваційна.	
За реакцією прояву	Адаптивна; екстремальна; ситуаційна.	
За спрямованістю розвитку	Стала; прогресуюча; регресуюча.	
За рівнем усвідомлення	Усвідомлена; частково усвідомлена; неусвідомлена.	

Джерело: запропоновано авторами.

та види компетентностей, які їм відповідають, потребують уточнення. Так, наприклад, вважаємо хибним різновид — вроджені компетентності працівників (ознака — за першопричиною виникнення), оскільки компетентність працівника — це його здатність ефективно здійснювати професійну діяльність на основі певних професійних знань, вмінь, навичок, досвіду тощо. Отже, може бути набута чи розвинена компетентність працівника, однак ніяк не вроджена. Також в ознаці за рівнем усвідомлення Р. Дарміць наводить такі різновиди компетентностей управлінських працівників як усвідомлена та неусвідомлена некомпетентність. Вважаємо, що це є зайвим, оскільки автор наводить типологію компетентностей, а їх відсутність у даному випадку не є об'єктом дослідження.

Досліджуючи сучасні наукові публікації українських учених щодо класифікації та видової структури компетентностей працівників [1—19] запропоновано об'єднати наведені у табл. 1 різновиди компетентностей (доповнивши їх й іншими) у групи за окремими класифікаційними ознаками. Авторське бачення такої класифікації в межах дослідження управління персоналом підприємств на основі компетентнісного підходу наведено у табл. 2. Дані класифікаційні ознаки та різновиди компетентностей працівників підприємства можуть бути доповнені і розширені відповідно до цілей та запитів наукових досліджень.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведені дослідження дозволили зробити висновок про необхідність подальших розвідок різновидів компетентностей та їхніх класифікаційних ознак в процесі ефективного управління персоналом підприємства. Виявлено, що у науковій літературі існує велика кількість різноманітних наукових поглядів щодо класифікації компетентностей працівників. Зроблено висновок про широке коло їхніх різновидів, виокремлення яких науковцями відбувається враховуючи концепт дослідження компетентностей працівників, сфери діяльності та галузевої приналежності підприємств, професійної спрямованості персоналу та інших чинників. За критичним оглядом останніх наукових публікацій зроблено систематизацію поглядів науковців на різновиди компетентностей працівників підприємства, яку застосовано для групування даних різновидів за класифікаційними ознаками. Це дозволило сформулювати авторське бачення класифікації компетентностей працівників підприємства та виокремлювати такі їх класифікаційні ознаки: за роллю у діяльності; за рівнем сформованості; за рівнем персоналізації; за місцем прояву; за сферою прояву; за функціональною приналежністю; за тривалістю;

за місцем набуття та глибиною розвитку; за реакцією прояву; за спрямованістю розвитку та за рівнем усвідомлення. На відміну від існуючого в запропонованій класифікації компетентностей працівників підприємства уточнено назви класифікаційних ознак відповідно до змістовної сутності різновидів компетентностей, які ці ознаки об'єднують в одну групу. Запропоновано виокремлювати в одну класифікаційну ознаку адаптивну, екстремальну та ситуаційну компетентності, які характеризують реакції їхнього прояву в процесі трудової діяльності працівників. Також запропоновано виокремлювати в одну групу навчальну, досвідну, дослідницьку та інноваційну компетентності, які характеризуються не лише за місцем набуття компетентності (під час навчання, отримання досвіду тощо), але й за глибиною розвитку від навчальних (початково сформованих у ході навчання) до інноваційних (розвинених до рівня експерта, що може пропонувати продукувати та впроваджувати інновації). Проведені дослідження щодо удосконалення класифікації компетентностей працівників можуть стати основою при формуванні методичного підходу до оцінювання персоналу підприємства.

Література:

1. Жиховська О.В. Структура професійної компетентності навчально-допоміжного персоналу вищого навчального закладу. Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки. 2015. № 2 (27). С. 12—21.
2. Насад Н.В. Професійна компетентність підґрунтя професійного розвитку персоналу. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 13. С. 632—635.
3. Помилуйко В. Ю. Психологія розвитку ключових компетентностей дорослих у процесі корпоративного навчання: монографія. Переяслав-Хмельницький (Київська область): Домбровська Я. М., 2020. 468 с.
4. Спіцина А.Є. Значення професійної компетентності персоналу в умовах конкуренції. Вісник Національного транспортного університету. Вип. № 2 (51): Серія "Економічні науки". 2022. С. 269—275. DOI: <https://doi.org/10.33744/2308-6645-2022-2-52-269-275>
5. Криворучко О. М., Ковальова О. П. Оцінка компетентностей менеджменту корпорацій. Економіка транс. комплексу: зб. наук. пр. 2022. Вип. 39. С. 45—54.
6. Єльнікова Г.В. Компетентнісний підхід до моделювання професійної діяльності керівни-
- ка вищого навчального закладу. Теорія та методика управління освітою. 2010. №4. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_4/6.pdf
7. Селіванов С.В. Компетентнісний підхід до управління кадровим потенціалом державної служби України. Менеджер. 2018. № 1 (78). С. 146—156.
8. Прохоровська С. Компетентнісний підхід в управлінні персоналом. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2018. №23. URL: <http://rarrpsu.wunu.edu.ua/index.php/rarrpsu/article/view/245/253>
9. Руденко М., Хуторна М., Гаряга А., Кочума І. Компетентнісний підхід в оцінці персоналу фінансових установ. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2023. № 1. С. 80—89.
10. Дідик І.М. Метод діагностики компетентностей персоналу в умовах полівекторного розвитку. Економіка: реалії часу. 2016. № 1 (23). С. 167—177.
11. Пометун О.І. Теорія та практика послідовної реалізації компетентнісного підходу в досвіді зарубіжних країн. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи. К.: К.І.С. 2004. С. 15—25.
12. Сташевський З.П. Моделі та механізми формування компетентності персоналу ІТ-проектів. Автореферат дис. ... канд. техн. наук / 05.13.22. Львів: ЛДУБЖ. 2015. 23 с.
13. Корольов Д.С. Формування команд у топ-менеджменті корпорацій на основі компетентнісного підходу. Дис. на здобуття наук. ступеня доктора філософії / 073 Менеджмент. Полтава: ПДАУ. 2021. 205 с.
14. Цільмак О.М. Складові структури компетентностей. Наука і освіта. 2009. № 1—2. С. 128—135.
15. Леськова С.В. Компетентнісний підхід в управлінні кадровим потенціалом сучасного підприємства. Трансформаційна економіка. 2023. № 3 (03). С. 26—31.
16. Ситник Н.І. Компетентнісний підхід в управлінні людськими ресурсами. Економічний вісник НТУУ "КПІ". 2010. № 7. С. 121—125.
17. Ратнюк І.І. Класифікація компетентностей з управління проектами співробітників ІТ-компаній. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Педагогіка. Соціальна робота. 2020. Вип. 2 (47). С. 141—146.
18. Хілуха О.А. Оцінка компетентностей менеджерів в системі корпоративного управління на основі використання матриці попарних рівнянь. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2018. № 1. С. 259—271.

19. Дарміць Р.З. Оцінювання та розвиток компетентностей працівників апарату управління підприємств. Автореферат дис. ... канд. екон. наук / 08.00.04. Львів: НУ "Львівська політехніка". 2020. 31 с.

20. Короленко Р.В., Іванов Є.С., Адаменко М.В. Компетенція, компетентність та компетентнісний підхід в управлінні персоналом підприємства. Ефективна економіка. 2023. № 9. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2190>

References:

1. Zhykhov's'ka, O.V. (2015), "The structure of professional competence of educational and support staff of a higher educational institution", *Aktual'ni problemy sotsiologii, psykholohii, pedahohiky*, vol. 2 (27), pp. 12—21.

2. Nasad, N.V. (2017), "Professional competence is the basis of professional development of personnel", *Ekonomika i suspil'stvo*, vol. 13, pp. 632—665.

3. Pomylyjko, V.Yu. (2020), *Psykholohiia rozvytku kliuchovykh kompetentnostej doroslykh u protsesi korporatyvnoho navchannia* [Psychology of development of key competences of adults in the process of corporate training], Dombrov's'ka Ya.M., Pereiaslav-Khmel'nyts'kyj, Ukraine.

4. Spitsyna, A.Ye. (2022), "The importance of professional competence of staff in competitive conditions", *Visnyk Natsional'noho transportnoho universytetu. Serii "Ekonomichni nauky"*, vol. 2 (51), pp. 269—275. DOI: <https://doi.org/10.33744/2308-6645-2022-2-52-269-275>

5. Kryvoruchko, O.M. and Koval'ova, O.P. (2022), "Assessment of corporate management competencies", *Ekonomika transp. kompleksu*, vol. 39, pp. 45—54.

6. Yel'nikova, H.V. (2010), "A competent approach to modeling the professional activity of the head of a higher educational institution", *Teoriia ta metodyka upravlinnia osvitoiu*, vol. 4, available at: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_4/6.pdf (Accessed 25 Aug 2024).

7. Selivanov, S.V. (2018), "A competent approach to the management of personnel potential of the civil service of Ukraine", *Menedzher*, vol. 1 (78), pp. 146—156.

8. Prokhorov's'ka, S. (2018), "Competency approach in personnel management", *Rehional'ni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy*, vol. 23, available at: <http://rarrpsu.wunu.edu.ua/index.php/rarrpsu/article/view/245/253> (Accessed 25 Aug 2024).

9. Rudenko, M. Khutorna, M. Hariaha, L. and Kochuma, I. (2023), "Competency approach in evaluating the personnel of financial institutions", *Ekonomichnyj chasopys Volyn's'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrainky*, vol. 1, pp. 80—89.

10. Didyk, I.M. (2016), "A method of diagnosing personnel competencies in conditions of multi-vector development", *Ekonomika: realii chasu*, vol. 1 (23), pp. 167—177.

11. Pometun, O.I. (2004), "Theory and practice of consistent implementation of the competence approach in the experience of foreign countries", *Kompetentnisnyj pidkhid u suchasniy osviti: svitoviy dosvid ta ukrains'ki perspektyvy*, K.I.S., Kyiv, Ukraine, pp. 15—25.

12. Stashevs'kyj, Z.P. (2015), "Models and mechanisms of competence formation of IT project personnel", Abstract of Ph.D. dissertation, LDUBZh, L'viv, Ukraine.

13. Korol'ov, D.S. (2021), "Formation of teams in the top management of corporations based on the competence approach", Ph.D. Thesis, PDAU, Poltava, Ukraine.

14. Tsil'mak, O.M. (2009), "Component structures of competencies", *Nauka i osvita*, vol. 1—2, pp. 128—135.

15. Les'kova, S.V. (2023), "A competent approach in managing the personnel potential of a modern enterprise", *Transformatsijna ekonomika*, vol. 3 (03), pp. 26—31.

16. Sytnyk, N.I. (2010), "Competency approach in human resources management", *Ekonomichnyj visnyk NTU "KPI"*, vol. 7, pp. 121—125.

17. Ratniuk, I.I. (2020), "Classification of project management competencies of employees of IT companies", *Naukovyj visnyk Uzhhorod's'koho universytetu. Serii: Pedahohika. Sotsial'na robota*, vol. 2 (47), pp. 141—146.

18. Khilukha, O.A. (2018), "Evaluation of the competencies of managers in the corporate management system based on the use of the matrix of paired equations", *Marketynh i menedzhment innovatsij*, vol. 1, pp. 259—271.

19. Darimits', R.Z. (2020), "Evaluation and development of competences of employees of the management apparatus of enterprises", Abstract of Ph.D. dissertation, NU "L'viv's'ka politekhnika", L'viv, Ukraine.

20. Korolenko, R.V. Ivanov, Ye.S. and Adamenko, M.V. (2023), "Competence, competency and competence-based approach in personnel management of the enterprise", *Efektivna ekonomika*, vol. 9, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2190> (Accessed 25 Aug 2024).

Стаття надійшла до редакції 10.09.2024 р.