

MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

DOI <https://doi.org/10.51647/kelm.2022.5.17>

KLASYFIKACJA KOMPETENCJI PRACOWNIKA DLA PRZEDSIĘBIORSTW ODPOWIEDZIALNYCH SPOŁECZNIE

Ivan Zyma

*kandydat nauk medycznych, doktor nauk o administracji publicznej, docent, Profesor Honorowy Akademii Huspol, Zasłużony Lekarz Ukrainy, Akademik Międzynarodowej Akademii Kadrowej (Równe, Ukraina)
ORCID ID: 0000-0002-5063-949X*

Liudmyla Borovyk

*kandydat nauk pedagogicznych, docent, członek korespondent Międzynarodowej Akademii Kadrowej, docent Katedry Teorii i Metodologii Twórczości Dziennikarskiej Międzynarodowego Uniwersytetu Ekonomiczno-Humanistycznego imienia akademika Stepana Demianchuka (Równe, Ukraina)
ORCID ID: 0000-0002-8997-0577
misborovyk@gmail.com*

Adnotacja. W artykule zbadano klasyfikacje kompetencji pracowników przedsiębiorstw odpowiedzialnych społecznie, które będą stanowić podstawę do określenia wskaźników i metod ich oceny i zarządzania. Ustalono, że maksymalny zysk przedsiębiorstwa przy minimalnych kosztach zależy od poziomu kompetencji i kwalifikacji pracowników. Okazało się, że jednym z najważniejszych zadań menedżerów jest wybór narzędzi do oceny kompetencji pracownika, dlatego wymaga zrozumienia klasyfikacji kompetencji pracownika społecznie odpowiedzialnych przedsiębiorstw i wyróżnienia ich według cech. Wyróżniono różne cechy klasyfikacyjne kompetencji pracowników, wyjaśniono istotę niektórych, a także uzupełniono dostępne nowe cechy klasyfikacyjne, które są spowodowane wymaganiami współczesności. Zaproponowano ulepszoną kompleksową klasyfikację kompetencji pracowników dostosowaną do przedsiębiorstw odpowiedzialnych społecznie.

Słowa kluczowe: zarządzanie, zarządzanie personelem, kompetencje, umiejętność, klasyfikacja kompetencji, pracownik, odpowiedzialność społeczna, przedsiębiorstwo.

CLASSIFICATION OF EMPLOYEE COMPETENCES FOR SOCIALLY RESPONSIBLE ENTERPRISES

Ivan Zyma

*Candidate of Medical Sciences, Doctor of Science in Public Administration, Docent, Honorary Professor of Academie Huspol, Merited Doctor of Ukraine, Academician of the International Personnel Academy (Rivne, Ukraine)
ORCID ID: 0000-0002-5063-949X*

Liudmyla Borovyk

*PhD in Pedagogica, Docent, Corresponding Member of the International Personnel Academy, Associate Professor at the Department of Theory and Methodology of Journalism at the International University of Economics and Humanities named after academician Stepan Demianchuk (Rivne, Ukraine)
ORCID ID: 0000-0002-8997-0577
misborovyk@gmail.com*

Abstract. The article examines the classification of the competencies of employees of socially responsible enterprises, which will serve as the basis for determining the indicators and methods of their evaluation and management. It was determined that the maximum profit of the enterprise with minimal expenses depends on the level of competences and qualifications of the employees. It was found that one of the most important tasks of managers is the selection of tools for assessing employee competencies, therefore, for this, an understanding of the classifications of employee competencies of socially responsible enterprises and their selection by characteristics is required. Various classification features of employee competencies have been singled out, the essence of some has been clarified, and the existing ones have been supplemented with new classification features that are caused by modern requirements. The proposed improved comprehensive classification of employee competencies is adapted to socially responsible enterprises.

Key words: management, personnel management, competence, competence, classification of competences, employee, social responsibility, enterprise.

КЛАСИФІКАЦІЯ КОМПЕТЕНЦІЙ ПРАЦІВНИКА ДЛЯ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Іван Зима

*кандидат медичних наук, доктор наук з державного управління, доцент,
Почесний професор Academie Huspol, заслужений лікар України,
академік Міжнародної кадрової академії (Рівне, Україна)
ORCID ID: 0000-0002-5063-949X*

Людмила Боровик

*кандидат педагогічних наук, доцент, член-кореспондент Міжнародної кадрової академії,
доцент кафедри теорії і методики журналістської творчості Міжнародного
економіко-гуманітарного університету імені академіка Степана Дем'янчука (Рівне, Україна)
ORCID ID: 0000-0002-8997-0577
misborovyk@gmail.com*

Анотація. В статті досліджено класифікації компетенцій працівників соціально-відповідальних підприємств, які виступатимуть основою для визначення показників і методів їх оцінювання та управління. Визначено, що від рівня компетенцій та кваліфікації працівників залежить максимальне отримання прибутку підприємства з мінімальними їх витратами. З'ясовано, що одним з найважливіших завдань керівників, є вибір інструментів для оцінки компетенцій працівника тому для цього потрібне розуміння класифікацій компетенцій працівника соціально-відповідальних підприємств та виділення їх за ознаками. Виокремлено різноманітні класифікаційні ознаки компетенцій працівників, уточнено сутність деяких, а також доповнено наявні новими класифікаційними ознаками, які викликані вимогами сучасності. Запропонована удосконалена комплексна класифікація компетенцій працівників адаптована до соціально-відповідальних підприємств.

Ключові слова: управління, управління персоналом, компетенція, компетентність, класифікація компетенцій, працівник, соціальна відповідальність, підприємство.

Вступ. Працівники соціально-відповідальних підприємств, є найважливішим стратегічним ресурсом. Саме від рівня компетенцій та кваліфікації працівників залежить максимальне отримання прибутку підприємства з мінімальними їх витратами. Чим вищий рівень компетенцій, здатність швидко реагувати на ринкові зміни та спроможність самостійно приймати важливі рішення – це запорука високої конкурентоспроможності продукції та зміцненя конкурентних переваг самого підприємства, що позначається на його фінансовому стані. Саме тому, за умов сучасного стану економіки, розвиток компетенцій шляхом підвищення кваліфікації, навчання, перепідготовки працівників набули важливого значення та широко використовуються управліннями як конкурентна перевага на ринку.

Постановка проблеми. Одним з найважливіших завдань керівників, є вибір інструментів для оцінки компетенцій працівника. Для цього потрібне розуміння класифікацій компетенцій працівника соціально-відповідальних підприємств та виділення їх за ознаками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Досліджені законодавчі документи (Офіційний вісник України, 2018) та наукові праці вітчизняних науковців: Т. Панюк (Панюк Т.П., 2019), В. Кривцова, Н. Колісниченко (Кривцова В. М., Колісниченко Н. М., 2005), М. Головань (Головань М. С., 2009), І. Олексів, Г. Михайляк (Олексів І. Б., Михайляк Г. В., 2012), Н. Бурда (Бурда Н.В., 2012), Ю. Рашкевич (Рашкевич Ю.М., 2012) та інших, свідчать, що працівники для продуктивного виконання своїх обов'язків повинні використовувати свої компетентності та компетенції які виступають основною конкурентною перевагою та значно підвищують продуктивність праці, і залежать від професійної підготовки фахівців.

Постановка завдання. Незважаючи на значну кількість досліджень, вважаємо за необхідне детально дослідити класифікації компетенцій працівника, а саме соціально-відповідальних підприємств згідно вимог сучасності та зважаючи на конкурентність на ринку.

Основна частина. Розглянемо класифікації компетенцій та виділимо які саме підходять для соціально-відповідальних підприємств, оскільки такими знаннями повинні володіти керівники для ефективного управління, отримуючи максимальний ефект у вигляді прибутку, збільшення ефективності та продуктивності праці працівників. Окрім отриманих знань, управлінці повинні використовувати інструменти для розуміння відповідності того чи іншого працівника обраній професії маючи певний рівень компетенцій та підвищення або удосконалення їх рівня. Т. П. Панюк вважає, що компетентність і професіоналізм є головними факторами розвитку працівника. Основним чинником професійного та творчого розвитку управлінця є саморозвиток та впевненість у собі, удосконалення своїх вмінь, навиків і віра у свої можливості, що забезпечить сучасний розвиток підприємства, і як результат – отримання максимального прибутку, що є важливим та актуальним в наших дослідженнях (Панюк Т.П., 2019).

На законодавчому рівні, згідно наказу Міністерства соціальної політики України «Про затвердження методики розроблення професійних стандартів» виділяють загальні та професійні компетентності. До загальних включають: соціальні, комунікативні, особистісні, етичні, екологічні та інші. До професійних

компетентностей відносяться : специфічні для певної професійної сфери та пов'язані із спеціальними знаннями у цій сфері (Офіційний вісник України, 2018). Дана класифікація є загальною та всеохоплюючою, а також адаптується і характерна для всіх національних підприємств.

В. М. Кривцова та Н. М. Колісниченко детально дають характеристику загальним компетенціям. Вони вважають, що до інструментальних компетенцій належать когнітивні, методологічні, технологічні та лінгвістичні здібності. Міжособистісні компетенції передбачають індивідуальні здатності, пов'язані з умінням виявляти почуття і формувати стосунки, критичним осмисленням і здатністю до самокритики, а також соціальні навички, пов'язані з процесами соціальної взаємодії і співпраці, умінням працювати у групі, брати на себе соціальні та етичні зобов'язання. Системні компетенції – це поєднання розуміння, сприйнятливості та знань, що дозволяють сприймати взаємне співвідношення частин цілого і оцінювати місце кожного з компонентів у системі, здатність планувати зміни з метою удосконалення системи і конструювати нові системи (Кривцова В. М., Колісниченко Н. М., 2005).

М. С. Головань розглядає спеціальні компетенції на двох рівнях – бакалавра і магістра. На першому рівні особа повинна виявляти здатність демонструвати знання основ та історії дисципліни, логічно і послідовно викладати засвоєні знання, вникати в контекст нової інформації та давати її тлумачення, демонструвати розуміння загальної культури дисципліни і зв'язок між її розділами, розуміти і використовувати методи критичного аналізу і розвитку теорій, правильно використовувати методи і техніку дисципліни, оцінювати якість досліджень у певній предметній галузі, розуміти результати спостережень та експериментальних способів перевірки наукових теорій. На другому рівні випускники повинні опанувати предметну область на вищому рівні, тобто володіти новітніми методами та технікою (дослідження), знати новітні теорії та їх інтерпретацію; критично відстежувати та осмислювати розвиток теорії та практики; оперувати методами незалежного дослідження і вміти пояснювати його результати на вищому науковому рівні; бути здатним зробити оригінальний внесок у дисципліну відповідно до канонів певної предметної області, наприклад, у межах кваліфікаційної роботи; продемонструвати оригінальність і творчий підхід; оволодіти компетенціями на професійному рівні (Головань М. С., 2009).

Ми підтримуємо думку І. Б. Олексіва та Г. В. Михайляка стосовно того, що недоліком запропонованого поділу компетенцій працівників промислових підприємств, є відсутність класифікаційної ознаки, а також те, що проект передбачає двоциклове навчання на рівні бакалавра і магістра, не надаючи уваги рівню підвищення та удосконалення компетенцій працівників на рівні післядипломної освіти (Олексів І. Б., Михайляк Г. В., 2012).

Ю. Рашкевич вважає, що загальні компетенції так само діляться на інструментальні : здатність до аналізу та синтезу; здатність до організації і планування; базові загальні знання; засвоєння основ базових знань з професії; усне і письмове спілкування рідною мовою; знання другої мови; елементарні комп'ютерні навички; навички управління інформацією (уміння знаходити та аналізувати інформацію з різних джерел); вирішення проблем; прийняття рішень); міжособистісні : здатність до критики та самокритики; взаємодія; міжособистісні навички та уміння; здатність працювати в міждисциплінарній команді; здатність спілкуватися з експертами з інших галузей; позитивне ставлення до несхожості та інших культур; здатність працювати в міжнародному середовищі; етичні зобов'язання і системні : здатність застосовувати знання на практиці; дослідницькі навички і уміння; здатність до навчання; здатність пристосовуватись до нових ситуацій; здатність породжувати нові ідеї (креативність); лідерські якості; розуміння культури та звичаїв інших країн; здатність працювати самостійно; планування і управління проектами; ініціативність та дух підприємництва; турбота про якість; бажання досягти успіху (Рашкевич Ю.М., 2012).

Проте автори розходяться в поглядах стосовно поділу компетенцій на спеціальні і фахові. Враховуючи специфіку функціонування підприємств, управлінці повинні розуміти важливість вкладання коштів в своїх працівників найважливіших та найскладніших спеціальностей.

Ю. Рашкевич схильний до поділу фахових компетенцій, які запропоновані у проекті TUNING, що пропонує методологію розроблення, перегляду, розвитку, впровадження та оцінювання навчальних програм для кожного із освітніх циклів. Проект TUNING є основою для розробки контрольних опорних точок на рівні предметної області, що повинно забезпечити порівняльність, сумісність та прозорість навчальних програм. Опорні точки формулюються в термінах кінцевих результатів навчання та компетентностей. У проекті Tuning повністю розроблено програми євробакалаврів та євромагістрів для 9 предметних областей (subjectareas) – бізнес, хімія, науки про землю, педагогіка, європейські студії, математика, фізика, історія, сестринська справа. Проект Tuning загалом розглядає 42 предметні області, для яких опрацьовано переліки фахових компетентностей (Рашкевич Ю.М., 2012).

Згідно вище-досліджених класифікацій, компетенції працівників підприємств класифікують в залежності від сфери прояву : інструментальні, міжособистісні і системні, та залежно від предметної спеціалізації : управлінські, економічні, математичні, соціальні, психологічні, педагогічні, методологічні, діагностичні та інші.

Н. В. Бурда, О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук пропонують виділяти компетенції працівників промислових підприємств залежно від місця їх виникнення (Бурда Н.В., 2012; Крушельницька О.В., Мельничук Д.П., 2005).

Наукові праці свідчать про те, що підготовка персоналу та отримання нових знань у вигляді компетенцій слугує основним фактором саморозвитку та підвищення ефективної діяльності підприємства.

Важливе значення у формуванні взаємовідносин між персоналом та керівниками має визначення рівня знань, навичок та умінь які входять до складу компетенцій та надають йому певних особливостей, а також є конкурентними перевагами на ринку праці. В результаті отриманих знань та умінь які працівник накопичує під час відповідної професійної підготовки, вона розподіляється на загальну та спеціальну. Загальна підготовка відповідає універсальному характеру. Її застосовують на всіх рівнях діяльності підприємства і особливості, є наявність знань та умінь всіх поверхневих етапів роботи. Спеціальна підготовка накопичується на певному підприємстві і підвищує продуктивність та ефективність праці робітника. Проте зміна місця роботи знижує рівень спеціальної підготовки оскільки втрачається вартість проходження тренінгів, семінарів, курсів та інших видів професійної підготовки у наступних керівників.

Як зазначають І. Б. Олексів та Г. В. Михайляк залежно від місця виникнення пропонується виділяти компетенції, які можна здобути на робочому місці і які можна отримати внаслідок проходження тренінгів, семінарів, курсів тощо (Олексів І. Б., Михайляк Г. В., 2012).

На нашу думку, класифікувати компетенції працівників соціально-відповідальних підприємств можна за типом ситуації, для вирішення якої необхідно їх застосовувати. Відповідно, є компетенції:

- потрібні для вирішення запланованої ситуації;
- компетенції, які застосовують для вирішення незапланованої ситуації.

На підприємствах виникають різного типу ситуації, які потрібно негайно вирішувати. Тому важливою рисою та конкурентною перевагою працівника, є вміння і здатність успішного розв'язання планових та непередбачуваних проблем і задач на соціально-відповідальних підприємствах.

Узагальнюючи вищевикладене та проаналізувавши наукові праці, а також узагальнюючи матеріали Болонського процесу вважаємо, що для соціально-відповідальних підприємств доцільно виділити компетенції за універсальністю: загальні (ключові) та фахові. Відповідно до Рекомендацій Європарламенту і Ради Європи (Рекомендація Європейського Парламенту та Ради (ЄС), 2006), ключовими є такі компетенції: комунікативні, математичні, комп'ютерні, навчальні, підприємницькі, соціально-економічні; своєю чергою, професійні компетенції доцільно поділяти за предметною спеціалізацією – на управлінські, психологічні, діагностичні, аналітичні, предметні, нормативно-правові, дослідницькі тощо. Варто зазначити, що ключові компетенції слід розглядати як особистісні якості кожного працівника: критичне мислення, творчий підхід, ініціативність, відданість справі, робота в команді, націленість на зміни, бездоганне виконання своїх обов'язків та повноважень. Професійні компетенції можна розглядати як спеціальні знання, уміння і навички, необхідні для ефективного виконання посадових обов'язків. Класифікацію компетенцій працівників соціально-відповідальних підприємств за універсальністю, науковці та практики вже розробляли, проте класифікацію компетенцій працівників за універсальністю для визначення факторів, що впливають на їх розвиток, і формування системи показників їх оцінювання науковці і практики досі не здійснили.

На нашу думку для соціально-відповідальних підприємств окрім таких компетенцій як: комунікативні, математичні, комп'ютерні, навчальні, підприємницькі, соціально-економічні, управлінські, психологічні, діагностичні, аналітичні, предметні, технологічні, дослідницькі, нормативно-правові, варто застосовувати класифікацію з акцентуванням на рівень розвитку компетенцій у працівника. За цією класифікаційною ознакою виділяються компетенції з високим, середнім, вищим від середнього та низьким рівнем розвитку.

Працівники соціально-відповідальних підприємств повинні мати компетентності з соціальною складовою. В. Хутмахер зазначає, що до таких компетенцій відносять п'ять ключових : політичні, соціальні компетенції (здатність приймати відповідальність, брати участь у прийнятті групових рішень, у підтримці, покращенні демократичних інститутів, вирішувати конфлікти ненасильницьки); компетенції, пов'язані з життям у багатокультурному суспільстві (прийняття відмінностей, повага інших, здатність жити з людьми інших культур, мов, релігій); компетенції, що відносяться до володіння (mastery) усною та письмовою комунікацією (більш, ніж однією мовою), які особливо важливі для роботи й соціального життя (для уникнення соціальної ізоляції); компетенції, пов'язані з інформатизацією суспільства (володіння, розуміння технологій, їх позитивних та негативних аспектів, застосування, здатність до критичного мислення щодо масмедійної інформації та реклами); здатність вчитися протягом життя як основи безперервного навчання в контексті як особистого професійного, так і соціального життя (Пометун О. І., 2004). Аналізуючи вищевикладене, крім названих соціальної, політичної компетенцій, в кожній з інших чотирьох, наявні соціальні аспекти (сприйняття людей інших культур, релігій, мов; спрямування на соціальне спілкування на різних рівнях, у контексті різних технологій; вторинна, професійна соціалізація), які є проявом життя особистості в соціумі, здатності навчання протягом життя.

Таким чином, дослідження різних наукових поглядів свідчать про те, що існують різноманітні ознаки, за якими можна класифікувати компетенції працівників соціально-відповідальних підприємств з метою комплексного бачення та розуміння їх сутності, можливості ефективного управління з метою отримання максимального прибутку. На основі вищевикладеного дослідження нами запропонована удосконалена комплексна класифікація компетенцій працівників адаптована до соціально-відповідальних підприємств.

Класифікація компетенцій працівників адаптована до соціально-відповідальних підприємств

Класифікаційні ознаки	Компетенції
за універсальністю	загальні та фахові
за сферою прояву	інструментальні, міжособистісні, системні
за предметною спеціалізацією	виробничі, управлінські, фінансово-економічні, інтелектуальні, діагностичні, методологічні, психологічні, універсальні та інші
за соціальною складовою	соціальні, інноваційні, інвестиційні та інші
за типом ситуації для вирішення якої застосовують компетенції	компетенції, які застосовують для вирішення запланованої ситуації; компетенції, які застосовують для вирішення незапланованої ситуації
за рівнем самостійності формування	прості, комплексні, складні
за циклом навчальної підготовки	компетенції, які виникають внаслідок здобуття середньої освіти; компетенції, які виникають внаслідок здобуття вищої освіти; компетенції, які виникають внаслідок здобуття наукового ступеня
за етапом трудової діяльності	компетенції на ранньому етапі трудової діяльності, компетенції на пізньому етапі трудової діяльності
за рівнем розвитку у працівника	високий, вище середнього, середній, низький
за місцем виникнення	на робочому місці, внаслідок проходження тренінгів, семінарів, курсів тощо
за періодичністю застосування	періодичні, одноразові
за соціальною відповідальністю	соціально-відповідальні

Джерело: удосконалено та складено автором

Висновки. Отже, існує низка класифікацій компетенцій працівників запропонованих сучасними та зарубіжними науковцями. З метою адаптації для соціально-відповідальних підприємств їх потрібно доповнити саме ознакою соціальної відповідальності. Ця класифікація має теоретичну та практичну цінність, оскільки вона слугує вихідною базою для визначення факторів, які впливатимуть на розвиток компетенцій; показників і методів, за допомогою яких можна буде оцінити компетенції працівників, що, своєю чергою, впливатиме на конкурентоспроможність продукції підприємства, його прибутковість, фінансовий стан тощо.

Список використаних джерел:

1. Про затвердження Методики розроблення професійних стандартів: наказ Міністерства соціальної політики України від 22.01.2018 р. № 74. Офіційний вісник України. 2018. № 20 (13.03.2018). Ст. 673.
2. Головань, М. С. Компетентнісна модель випускника економічного ВНЗ напряму підготовки «фінанси і кредит». *Проблеми інженерно-педагогічної освіти* : зб. наук. праць / Українська інженерно-педагогічна академія. Х. : УІПА, 2009. Вип. 22-23. С. 46–53.
3. Кривцова, В. М. Вища освіта та Болонський процес: конспект лекцій / В. М. Кривцова, Н. М. Колісниченко. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2005. С. 87–89.
4. Олексів, І. Б. Класифікація компетенцій працівників промислових підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2012. № 748. С. 78–84.
5. Рашкевич, Ю. М. Кваліфікація. Як ми її розуміємо? [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://vnz.org.ua/statti/1782-kvalifikatsija-jak-my-yiyi-rozumiamo>
6. Бурда, Н. В. Роль підвищення кваліфікації персоналу підприємства в його ефективному використанні. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2012_4/90.pdf
7. Крушельницька, О. В. Управління персоналом: навч. посіб. Вид. друге, перероб. й доп. Київ : Кондор, 2005. 308 с. С. 108.
8. Панюк Т.П. Компетентісно-соціальний профіль працівника переробних підприємств. *Наукові записки Львівського університету бізнесу і права. Серія економіка. Серія правознавство*. [зб. наук. праць / гол. ред. Ю. Півоварські]. Львів: Видавництво Львівська політехніка, 2019. Вип. 23. С. 69–73.
9. Про ключові компетенції навчання упродовж життя : Рекомендація 2006/962/ЄС Європейського Парламенту та Ради (ЄС) від 18.12.2006 р. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_975
10. 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.

References:

1. Pro zatverdzhennya Metodiki rozroblennya profesijnih standartiv: nakaz Ministerstva socialnoyi politiki Ukrainyini. (2018). № 74. [On the approval of the Methodology for the development of professional standards: order of the Ministry of Social Policy of Ukraine]. *Ofitsijnij visnik Ukrainyini*. № 20. P. 673. [in Ukraine].
2. Golovan, M. S. (2009). Kompetentnisna model vipusknika ekonomichnogo VNZ napryamu pidgotovki «finansy i kredit» [Competency model of a graduate of an economic university majoring in «finance and credit»]. *Problemi inzhenerno-pedagogichnoyi osviti* : zb. nauk. prac. Ukrayinska inzhenerno-pedagogichna akademiya. UIPA. Vyp. 22–23. P. 46–53. [in Ukraine].
3. Krivcova, V. M.; Kolisnichenko, N. M. (2005). Visha osvita ta Bolonskij proces. [Higher education and the Bologna process: lecture notes]. *Konspekt lekcij*. ORIDU NADU. P. 87–89. [in Ukraine].

4. Oleksiv, I. B.; Mihajlyak, G. V. (2012). Klasifikaciya kompetencij pracivnikov promislovih pidpriyemstv [Classification of competences of employees of industrial enterprises]. Visnik Nacionalnogo universitetu «Lvivska politehnika». Menedzhment ta pidpriyemnictvo v Ukrayini: etapi stanovlennya i problemi rozvitku. Vyp. № 748. P. 78-84. [in Ukraine].
5. Rashkevich, Yu. M. (2012). Kvalifikaciya. Yak mi yiyi rozumiemo? [Qualification. How do we understand it?]. Elektronnij resurs. Rezhim dostupu: <http://vnz.org.ua/statti/1782-kvalifikatsija-jak-my-yiyi-rozumiemo> [in Ukraine].
6. Burda, N. V. (2012). Rol pidvishennya kvalifikaciyi personalu pidpriyemstva v jogo efektyvnomu vikoristanni [The role of professional development of enterprise personnel in its effective use]. Elektronnij resurs. Rezhim dostupu: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2012_4/90.pdf [in Ukraine].
7. Krushelnicka, O.V.; Melnichuk, D. P. (2005). Upravlinnya personalom [HR]. Navchalnij posibnik. Vyp. 2. P. 108. [in Ukraine].
8. Panyuk, T.P. (2019). Kompetentisno-socialnij profil pracivnika pererobnih pidpriyemstv [Competence and social profile of an employee of processing enterprises]. Naukovi zapiski Lvivskogo universitetu biznesu i prava. Seriya ekonomika. Seriya pravoznavstvo. [zb. nauk. prac / gol. red. Yu. Pivovarski]. Vidavnictvo Lvivska politehnika. Vyp. 23. P. 69–73. [in Ukraine].
9. Pro klyuchovi kompetenciyi navchannya uprodovzh zhittya : Rekomendaciya 2006/962/Yes Yevropejskogo Parlamentu ta Radi (Yes). (2006). [On key competences of lifelong learning: Recommendation 2006/962/EC of the European Parliament and of the Council (EC)]. Elektronnij resurs. Rezhim dostupu : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_975 [in EC].
10. Pometun, O. I. (2004). Teoriya ta praktika poslidovnoyi realizaciyi kompetentnisnogo pidhodu v dosvidi zarubizhnih krayin [Theory and practice of consistent implementation of the competence approach in the experience of foreign countries]. Kompetentnisnij pidhid u suchasnij osviti: svitovij dosvid ta ukrajinski perspektivi. P. 15–25. [in Ukraine].