

СЕКЦІЯ 7 ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

УДК 377.112

Волянська-Савчук Л.В.
*кандидат економічних наук,
доцент кафедри управління персоналом і економіки праці
Хмельницького національного університету*

Конопко А.Ю.
*студентка
Хмельницького національного університету*

Volianska-Savchuk Lesya
*Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of Personnel Management
and Labour Economics Department,
Khmelnytskyj National University*

Konopko Alina
*Student
Khmelnytskyj National University*

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

THEORETICAL BASES OF DEFINITION OF MANAGER'S MANAGEMENT COMPETENCY IN THE PERSONNEL MANAGEMENT ORGANIZATION SYSTEM

АНОТАЦІЯ

Необхідність формування теоретичних засад та практичного інструментарію для розвитку управлінської компетентності керівників підприємств в умовах професіоналізації менеджменту на основі застосування нових концепцій та парадигм, розроблення та впровадження процедур діагностики управлінської компетентності керівників підприємств та формування заходів щодо її підвищення зумовили актуальність вибраної теми, мету, завдання, логіку, напрями дослідження та структуру статті. Кардинальні соціально-економічні й політичні реформи в країні суттєво змінили сутність управлінської діяльності управління, його функції, призвели до значного ускладнення управлінських завдань, сприяли зростанню її соціальної значимості. Осмислення радикальних змін у суспільстві взагалі та освітній сфері зокрема спонукають по-новому оцінювати сутність і значимість управління, роль, місце й, головне, управлінські характеристики керівника, необхідні йому для ефективного управління.

Ключові слова: компетенція, компетентність, професійна компетентність, управлінська компетентність, ключові компетенції, управлінські компетентності керівника.

АННОТАЦИЯ

Необходимость формирования теоретических основ и практического инструментария для развития управленческой компетентности руководителей предприятий в условиях профессионализации менеджмента на основе применения новых концепций и парадигм, разработка и внедрение процедур диагностики управленческой компетентности руководителей предприятий и формирования мероприятий по ее повышению обусловили актуальность темы, цель, задачи, логику, направления исследования и структуру статьи. Кардинальные социально-экономические и политические реформы в стране существенно изменили сущность управленческой деятельности управленца, его функций, привели к значительному усложнению управленческих задач, способствовали росту ее социальной значимос-

ти. Осмысление радикальных изменений в обществе вообще и образовательной сфере в частности побуждает по-новому оценивать сущность и значимость управления, роль, место и, главное, управленческие характеристики руководителя, необходимые ему для эффективного управления.

Ключевые слова: компетенция, компетентность, профессиональная компетентность, управленческая компетентность, ключевые компетенции, управленческие компетенции руководителя.

ANNOTATION

The need for the formation of theoretical foundations and practical tools for the development of managerial competence of the heads of enterprises in the conditions of management professionalism on the basis of the application of new concepts and paradigms, the development and implementation of procedures for the diagnosis of managerial competence of enterprise managers and the formation of measures to increase it has conditioned the relevance of the chosen theme, purpose, task, logic, research directions and structure of the article. The problem of professional competence of staff attracts the attention of many scientists, because it is associated with large-scale qualitative changes, large-scale innovations that are observed in society, industry, economics, and interethnic relations. Several decades ago, a person for a long period of time used a certain set of knowledge, skills and abilities, today the rapid and rapid development of science and technology, accompanied by the use of information and communication technologies in all spheres of human activity, migration processes require the formation of a graduate of higher education establishment not only a set of certain knowledge, skills and skills that are the basis of the specialty, but also the formation of professionally significant qualities and abilities of the individual. Cardinal socio-economic and political reforms in the country significantly changed the essence of managerial activity of the manager, his functions, led to a significant complication of managerial tasks, contributed to the growth of

its social significance. Understanding of radical changes in society leads to a newer assessment of the essence and significance of management, role, place, and, most importantly – managerial characteristics of the manager, necessary for him to effectively manage. The article reveals the essence of the concept of "managerial competence", its components: cognitive, organizational, communicative, reflexive. The criteria for assessing the degree of development of the managerial competence of the manager are presented.

Key words: competence, competence, professional competence, managerial competence, key competences, managerial competencies of the head.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Функціонування сучасних підприємств відбувається в умовах нестабільного бізнес-середовища, яке характеризується зростанням ступеня його невизначеності і непередбачуваності, що ускладнює як взаємодію з діловими партнерами, так і внутрішньофірмові відносини в колективі. Це вимагає від підприємств оперативного й адекватного реагування на зміни в бізнес-середовищі, пошуку способів подолання зовнішніх загроз, а також постійного підвищення професійної компетентності керівників підприємств. Сучасні менеджери все більше сприймаються як керівники-новатори, які повинні мати глибокі знання і компетентності в різних сферах, постійно поповнювати та актуалізувати, демонструвати гнучкість поведінки й ухвалювати оригінальні творчі рішення щодо управління підприємствами. В умовах професіоналізації менеджменту, яка має на меті підвищення якості та ефективності управління шляхом професійної підготовки управлінців, розвиток управлінської компетентності керівників є запорукою забезпечення якісного управління підприємствами, їх ефективного функціонування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Основою наукового пошуку у сфері управлінської компетентності керівників підприємства, її діагностики, пошуку резервів її розвитку стали роботи таких вітчизняних і закордонних учених, як: І. Бузько, О. Варганова, Д. Гоулман, О. Грішнова, А. Деркач, Г. Дмитренко, М. Дороніна, Т. Калінеску, А. Колот, І. Литовченко, В. Лугова, С. Михеев, Л. Орбан-Лембрик, Р. Пейтон, Р. Шакуров, О. Шаріпова, В. Шепель, Б. Швальбе та ін. Аналіз наукових напрацювань цих авторів дав змогу зробити висновок про те, що проблеми розвитку управлінської компетентності керівників підприємства в умовах професіоналізації менеджменту, її структуризації, визначення чинників, що на неї впливають, обґрунтування першочергових заходів і технологій подолання критичних ситуацій у роботі керівників залишаються недостатньо вивченими і потребують подальших досліджень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є розроблення теоретичних засад і практичного інструментарію щодо розвитку управлінської компетентності керівників підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. В умовах сьогодення, яке характеризується динамічністю інноваційного розвитку, затребуваний фахівець із високим рівнем управлінських знань, умінь, досвідом, який генерує нові ідеї, готовий іти на ризик, швидко приймає рішення та прагне постійного вдосконалення. Підготовка фахівців, які володітимуть високим рівнем управлінської компетентності, є умовою досягнення професіоналізму та успішності управлінської діяльності. Незважаючи на те що сучасні керівники у переважній більшості є кваліфікованими спеціалістами, багатьом із них бракує необхідного рівня управлінської компетентності, що виявляється у помилках під час прийняття відповідальних рішень, вибору оптимального стилю управління, у нездатності попереджувати і вирішувати конфлікти, у порушенні адаптації до нових умов тощо. Розвиток управлінської компетентності сприятиме усуненню недоліків професійно-управлінської діяльності керівників. Таким чином, дослідження управлінської компетентності керівників є актуальною проблемою сучасної науки.

Професійна компетентність сучасного кваліфікованого фахівця в сучасній науковій літературі є складним багатокомпонентним поняттям, яке характеризується з погляду кількох наукових підходів: діяльнісного, професійного, контекстно-інформаційного, соціокультурного, комунікативного та психологічного. Кожен із вище зазначених підходів не вичерпує наукового аналізу проблеми професійної компетентності повністю, а тому всі ці підходи знаходяться у взаємодії і взаємодоповнюють один одного.

Розгляд поняття й сутності базової професійної компетентності передбачає розв'язання проблеми співвідношення понять «компетенція» і «компетентність».

На думку Ю. Смельянова, «компетентність» – це рівень освіти соціальних і індивідуальних форм активності, що дає змогу особі в межах власного статусу успішно функціонувати в суспільстві.

У цьому означенні відслідковуємо досвід, знання і вміння людини в певній галузі, але поняття «компетентність» має більш широкий зміст.

Поряд із поняттям «компетентність» у науковій літературі можна спостерігати використання поняття «професійна компетентність». У своїх працях дослідники поняття «професійна компетентність» трактують по-різному. На прикладі табл. 1 поняття «професійна компетентність» розглянемо детальніше [1, с. 124].

Управлінська компетентність є складовою частиною професійної компетентності. Враховуючи наявний доробок сучасних авторів у визначенні поняття професійної компетентності, а також складність і поліфункціональність професійної управлінської діяльності, особливості й специфіку її організації, слід підкреслити, що структура та зміст професійної компетентності керівника підприємства включає не тільки рівень професійних знань, а й систему професійних якостей.

Таблиця 1

Поняття «професійна компетентність»

Дослідники	Трактування поняття
А. Маркова	Психічний стан, що дає змогу діяти самостійно і відповідально, володіння людиною здатністю й умінням виконувати певні трудові функції
Т. Браже	Ціннісні орієнтації фахівця, мотиви його діяльності, загальна культура, стиль взаємодії з оточуючими, усвідомлення світу навколо себе і себе у світі, здатність до власного самовдосконалення і саморозвитку
Г. Курдюмов	Система знань, умінь і навичок, професійно значущих якостей особистості, що забезпечують можливість виконання професійних обов'язків певного рівня
А. Хуторський	Сукупність особистісних якостей керівника, де розкривається зміст даної властивості особистості з позиції сучасної управлінської, педагогічної діяльності керівника підприємства

Вони є важливою основою особистісно-професійного зростання керівників та їхнього професійного успіху. Під управлінською компетентністю керівника підприємства будемо розуміти його готовність і здатність цілісно і глибоко аналізувати, виявляти та формулювати проблеми підприємства й знаходити найбільш доцільні та ефективні стосовно даної ситуації підходи до їх розв'язання [2, с. 257].

Під час формування складу і змісту компетенцій слід мати на увазі, що кожна компетенція має когнітивний (знання і розуміння), діяльнісний (практичне і оперативне застосування знань) і мотиваційно-ціннісний (цінності як органічна частина способу сприйняття і життя з іншими людьми в соціальному контексті) складники. Компетенції повинні бути поділені на окремі групи за певною ознакою класифікації.

Доцільно відзначити, що сучасна система вимог до професійних управлінців відрізняється від системи Платона. У сучасній вітчизняній та зарубіжній практиці значна увага приділяється вивченню управлінської компетентності керівника [3, с. 36].

В акмеології управління Н.А. Баляцкий визначає управлінську компетентність як «головний когнітивний компонент підсистем професіоналізму особистості та діяльності суб'єкта управління, сферу професійного ведення в питаннях і проблемах управління, коло управлінських завдань, які вирішуються, система знань і вмінь, яка постійно розширюється та дає змогу виконувати управлінську діяльність із високою продуктивністю» [4, с. 97]. Тобто в акмеології управлінська компетентність розглядається дослідниками як психолого-акмеологічна категорія, притаманна конкретному суб'єкту управлінської діяльності.

У рамках системно-діяльнісного напряму досліджень учені зробили спроби комплексного підходу до проблеми управлінської компетентності з опорою на загальнопсихологічну теорію діяльності (А.Г. Ковальов, В.М. Шепель, В.Ф. Рубахін та ін.). Вони розглядають управлінську компетентність у вигляді динамічної системи, формування і функціонування якої проходить у рамках управлінської діяльності і залежить від характеру взаємодії об'єктивних та суб'єктивних чинників. Разом із тим недостатньо чітко проглядається зв'язок управлінської компетентності із ситуаційними чинника-

ми управлінської діяльності і мотиваційними компонентами особистості [5, с. 68].

Із цією метою І.П. Литвинов зробив спробу виділити підстави для інтеграції в управлінській діяльності соціальних, ситуативних і особистісних сторін: управлінську позицію, управлінську самосвідомість, управлінську концепцію, представляючи їх у вигляді індивідуальних особистісних ресурсів, що забезпечують успішність управлінських дій [6, с. 74].

А.А. Грушева розглядає управлінську компетентність як соціально-детерміноване системне динамічне утворення в складі професійної компетентності, яке проявляється у процесі управлінської діяльності, зорієнтованої на досягнення цілей завдяки реалізації знань, умінь, навичок і професійно важливих якостей, що зумовлюють здатність особистості займатися продуктивною професійною діяльністю [7, с. 20]. А.А. Деркач зазначену дефініцію характеризує як інтегральне професійне утворення, яке проявляється в процесі управлінської діяльності, в межах якої актуалізується система його управлінських знань, навичок, умінь, здатностей і професійно важливих якостей [8, с. 44].

Р.П. Вдовиченко простежує генезу виникнення та розвитку поняття «управлінська компетентність». Автором у процесі аналізу різних підходів щодо сутності цього терміну встановлено, що «воно відтворює відпрацьовану досвідом систему знань, навичок, здібностей, професійно особистісних якостей, професійних норм і моделей поведінки, а з іншого – є психологічним інструментом впливу на особистісно-професійний розвиток і поведінку» [5, с. 18].

Управлінська компетентність включає складові елементи, що є взаємозалежними, невід'ємними та які підсилюють існування один одного. Більш детально зміст управлінської компетентності керівника можемо розглянути на прикладі табл. 2 [9, с. 66].

Згідно з табл. 2, ми розглядаємо управлінську компетентність керівника підприємства, як систематизований і цілеспрямований процес, що спрямований на формування у індивіда компетентностей та компетенцій, які вдосконалюються завдяки саморозвитку та з метою ефективного його функціонування в освітньому просторі, передбачає створення керівника нового типу.

Ієрархічну структуру компетенцій керівника наведено в табл. 3 [11, с. 121].

Таблиця 2

Зміст управлінської компетентності керівника

Види компетенцій	Сутнісна характеристика
Загальнокультурна компетентність	Містить етичну, духовну, країнознавчу, полікультурну, екологічну, мовну, комунікативну, ілюкативну, лінгвокультурну, валеологічну, здоров'язберігаючу, життєтворчу компетенції
Загальнонаукова компетентність	Розглядаємо через реалізацію аналітичної компетенції, компетенції саморозвитку та самоосвіти, прогностичної, дослідницької, інтелектуально-творчої компетенції, компетенції продуктивної діяльності, пізнавально-інтелектуальної, андрагогічної, дискурсивної компетенцій
Соціальна компетентність	Відноситься організаторська, корпоративна, життєва, конфліктологічна, організаційно-комунікативна, стратегічна, етнопсихологічна, психологічна, соціокультурна, емоційно-вольова, ситуаційна компетенції
Професійно-педагогічна компетентність	Реалізовується через загальногалузеву компетенцію, освітню, предметну, предметно-методичну, діагностичну, навчальну, творчу, дидактичну, контролюючу, функціональну, трудову компетенції
Інформаційно-правова	Базується на інформаційно-комунікаційній, інформаційній, правовій, етично-правовій, громадянській, технологічній компетенції

Таблиця 3

Ієрархічна структура компетенцій керівника

Загальні (ключові) компетенції	Загальнонаукові	Сприймати та аналізувати світоглядні соціально й особисто значущі аспекти філософських проблем, пов'язаних зі своєю сферою професійної діяльності. Розуміти причинно-наслідкові зв'язки розвитку суспільства та вміти використовувати їх у професійній і соціальній діяльності. Здатність використовувати математичні методи в професійній діяльності. Здатність здійснювати операції аналізу, синтезу, порівняння, систематизації, узагальнення генерувати ідеї, набувати нові знання	
	Загально-культурні	Сповідувати цінності і традиції національної культури. Бути здатним аналізувати й оцінювати досягнення національної та світової науки й культури, орієнтуватися в культурному та духовному контекстах сучасного українського суспільства. Ставлення без упередженості та національних стереотипів, але свідомої культурної спадщини на засадах демократії і суспільної згуртованості	
	Соціально-особистісні	Особистісні (комунікабельності, відповідальності, цілеспрямованості, здатність до саморозвитку і самовдосконалення. Міжособистісні (ініціативності, толерантності, громадянськості, гуманності, соціальної взаємодії, соціальної відповідальності)	
Професійні компетенції	Загально-професійні	Методологічна, навчально-методична, дослідницька, психолого-педагогічна	
	Професійно-посадові	Управлінська:	Нормативно-правова, предметна, підприємницька, презентаційна, безпеки життєдіяльності
			Адміністративно-організаційна
			Інформаційно-аналітична
			Контрольно-оцінювальна
Комунікативно-регулятивна			
Прийняття рішень			

За результатами аналізу складників процесу керівництва ми визначили психологічну структуру професійної управлінської діяльності керівника, до якої необхідно включити низку компонентів: 1) мотиваційний, який полягає у сукупності мотивів та ціннісних орієнтацій адекватних цілям та завданням управління; 2) емоційно-вольовий, який передбачає формування та підтримання керівником у підлеглих позитивного емоційного стану; 3) організаторський, який означає здатність керівника враховувати психологічні особливості виконавців під час розподілу обов'язків і доручень; 4) комунікативний, який виявляється у встановленні позитивних, конструктивних взаємин керівника з підлеглими; 5) прогностично-діагностичний, який пов'язаний із прогнозуванням перспективи розвитку особистості керівника та підпорядкованого йому колективу; 6) когнітив-

ний, який полягає у компетентності керівника та його діяльності, яка спрямована на підвищення професійних знань та навичок; 7) діяльнісний, який передбачає знання, вміння та навички, необхідні для досягнення високого рівня ефективності в управлінській діяльності; 8) моральний, який забезпечує дотримання керівником моральних норм і стандартів у процесі управління персоналом організації; 9) рефлексивний, який включає самоаналіз, осмислення, оцінку й рефлексію власної діяльності, поведінки, їх корекція, здатність до самоуправління (самоменеджмент).

Ми дійшли висновку, що теорія і практика демонструє безліч варіантів класифікацій компетенцій. Ключові компетенції розглядаються як основний освітній результат і трактуються як міжгалузеві та міжкультурні знання, вміння, здібності, які необхідні для адаптації та продуктивної діяльності

Таблиця 4

Характеристика ключових компетенцій

Компетенції	
Загальні риси	Характеризуються такими ознаками
Здатність до дії в нетиповій виробничій ситуації з урахуванням наявних обставин	Багатофункціональністю, тобто компетенції є ключовими, якщо оволодіння ними дає змогу розв'язувати широке коло проблем професійного та соціального життя
Компетентність – система, яка складена з окремих підсистем: професійних кваліфікацій, ключових компетенцій або національних професійних кваліфікацій, на основі відбору й аналізу котрих складаються програми і курси навчання	Міждисциплінарністю, тобто можуть бути застосовані у різноманітних життєвих та професійних ситуаціях
Усі складники компетентності і компетентність в їх сукупності можуть бути сформульовані на різних рівнях, що підтверджується відповідними документами і дає змогу здійснювати професійну діяльність	Багатоаспектністю, тобто поєднують розумові процеси та інтелектуальні вміння

в різних професійних співтовариствах. Усі ключові компетенції спрямовані на вдосконалення якості навчання і характеризуються такими ознаками та мають такі загальні риси (табл. 4) [11, с. 244].

Як бачимо, представлена модель розвитку управлінської компетентності керівника відбиває передусім об'єктивно необхідні вимоги до сучасного професійного управлінця, наділеного відповідними професійними специфічними особистими якостями, цінностями, переконаннями, здатністю та вмінням здійснювати результативний вплив на керований об'єкт – сучасні підприємства в умовах багатоаспектної управлінської діяльності.

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. За таких підходів можна зробити висновок, що професійна управлінська компетентність керівника є складним структурним утворенням, тобто складною компетентністю, яка розпадається на більш дрібні, специфічні компоненти, частково розкриті нами в моделі. З урахуванням сучасних наукових надбань управлінська компетентність керівника розуміється як інтегральна здібність зрілої особистості керівника будувати свій поступальний професійний розвиток із постійним ускладненням завдань і зростанням рівнів досягнень. Це найбільш повно мобілізує внутрішні ресурси керівника щодо їх оптимальної реалізації в конкретних умовах управлінської діяльності. Дана проблема є актуальною і вимагає подальшого вивчення та практичної реалізації в системі управління персоналом.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гончаров П.Ю. Содержание управленческой компетентности курсантов военных институтов внутренних войск МВД России. *Педагогический журнал*. 2013. № 1–2. С. 124–132.
2. Бандурка А.М. Психология управления. Харьков, 2007. 532 с.
3. Беляцкий Н.А. Изменение функций руководителя в новых условиях. *Проблемы теории и практики управления*. 2000. № 3. С. 97–100.
4. Вдовиченко Р.П. Управлінська компетентність керівника школи. Харків : Основа, 2007. 112 с.
5. Грушева А.А. Формування управлінської компетентності бакалаврів економічних спеціальностей у процесі професійної підготовки. Київ, 2012. 20 с.

6. Деркач А.А. Акмеология управления. Казань : Центр инновационных технологий, 2008. 240 с.
7. Друкер П.Ф. Эффективный руководитель. Москва : Вильямс, 2008. 223 с.
8. Красовский Ю.Д. Организационное поведение. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 527 с.
9. Макодзей Л.І. Формування управлінської компетентності майбутніх магістрів лісового господарства. Київ, 2011. 20 с.
10. Мацевко Т.М. Психологічні особливості розвитку управлінської компетентності майбутніх магістрів військового профілю : дис. ... канд. психол. наук. Київ, 2007. 225 с.
11. Михеев С.С. Акмеологический подход к развитию управленческой компетентности руководителя. *Знание. Понимание. Умение*. 2010. № 3. С. 244–47.

REFERENCES:

1. Goncharov P.Yu. (2013) Soderzhanie upravlencheskoy kompetentnosti kursantov voennykh institutov vnutrennikh voysk MVD Rossii. *Pedagogicheskiy zhurnal*. no 1–2. pp. 124–132. (in Russian)
2. Bandurka A.M. (2007) *Psikhologiya upravleniya*. Khar'kov. 532 p. (in Russian)
3. Belyatskiy N.A. (2000) *Izmenenie funktsiy rukovoditelya v novykh usloviyakh. Problemy teorii i praktiki upravleniya*. no 3. pp. 97–100. (in Russian)
4. Vdovichenko R.P. (2007) *Upravlins'ka kompetentnist' kerivnika shkoli*. Kharkiv. Osнова. 112 p. (in Ukrainian)
5. Grusheva A.A. (2012) *Formuvannya upravlins'koї kompetentnosti bakalavriv ekonomichnikh spetsial'nostey u protsesi profesiynoi pidgotovki*. Kyiv. 20 p.
6. Derkach A.A. (2008) *Akmeologiya upravleniya*. Kazan'. Tsentr innovatsionnykh tekhnologiy. 240 p. (in Russian)
7. Druker Piter F. (2008) *Effektivnyy rukovoditel'*. Vil'yams. 223 p.
8. Krasovskiy Yu.D. *Organizatsionnoe povedenie*. YUNITI-DANA. 2012. 527 p. (in Russian)
9. Makodzey L.I. (2011) *Formuvannya upravlins'koї kompetentnosti maybutnikh magistriv lisovogo gospodarstva*. Kyiv. 20 p.
10. Matsevko T.M. (2007) *Psikhologichni osoblivosti rozvitku upravlins'koї kompetentnosti maybutnikh magistriv viys'kovogo profilyu*. Kyiv. 225 p.
11. Mikheev S.S. (2010) *Akmeologicheskiy podkhod k razvitiyu upravlencheskoy kompetentnosti rukovoditelya*. Nauchnyy zhurnal Moskovskogo gumanitarnogo universiteta «Znanie. Poni-manie. Umenie». no 3. pp. 244–47. (in Russian)