

УДК 378.371

ЛІДЕРСЬКІ ЯКОСТІ В СТРУКТУРІ СКЛАДОВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРІВ

Яценко О.М.

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

Проаналізовано думки науковців, стосовно компетентнісного підходу в освіті. Досліджено теоретичні питання аналізу основних компетентностей майбутніх менеджерів. Обґрунтовано певний перелік компетентностей, що завдяки сформованим лідерським якостям, дозволять успішно працювати у конкурентному середовищі. Надано приклад вимог до основних функцій менеджера з позиції успішного керівника-лідера із вже сформованими лідерськими якостями. Запропоновано модель взаємозалежності ефективної діяльності організації від сформованих основних компетентностей та лідерських якостей майбутніх менеджерів.

Ключові слова: менеджери, компетентність, лідерські якості, організація, управління.

Постановка проблеми. В основу нової версії галузевих стандартів вищої освіти України в галузі знань з менеджменту й адміністрування покладено компетентнісний підхід, що дозволяє, на думку науковців, готувати фахівців, які в найбільшій мірі відповідають сучасним економічним умовам країни. Але перелік компетентностей майбутніх менеджерів не враховує потребу формування лідерських якостей. Адже успішні керівники повинні розумітися не тільки в економічних, маркетингових та управлінських процесах, а й володіти мистецтвом спонукання підлеглих до ефективної праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що питанням підготовки фахівців у контексті компетентнісного підходу займалися вітчизняні науковці: А.Л. Андреев, М.Г. Артьомова, Л.В. Афанасьєва, Н.М. Бібік, В.І. Ветошкін, А.А. Грушева, А.А. Мазаракі, Т.І. Ткаченко, М.В. Куїмова, Ю.М. Пазиніч, О.І. Пометун, О.В. Овчарук, О.Я. Савченко, А.В. Токарева, В.І. Жигір, В.А. Григор'єва, П.Б. Семенов, В.І. Маслов, В.С. Пономаренко, С.Є. Моторна, А.В. Семенова, та інші.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Не зважаючи на велику кількість досліджень компетентності питання

взаємозв'язку їх з лідерськими якостями висвітлено не достатньо.

Мета статті. Проаналізувати думки науковців стосовно формування компетентностей майбутніх менеджерів.

Головною метою цієї роботи є обґрунтування зв'язку між формуванням необхідних компетентностей, успішною діяльністю організації та наявністю лідерських якостей у майбутніх менеджерів.

Виклад основного матеріалу. Впровадження у науковий простір термінів «компетентність», «компетенція» було запропоновано у 70-і роки минулого століття в публікаціях Р. Бадера, Д. Равена, А. Шелтена. «Компетентність (від лат. *competens* – відповідний, здатний) – характеристика людини, яка дозволяє їй демонструвати ефективні моделі поведінки в певній області діяльності» [1, с. 302].

Науковці США, Канади, Швейцарії дають таке трактування поняття «компетентність» – «здатність успішно відповідати на індивідуальні та соціальні потреби, діяти й виконувати поставлені завдання» [2, с. 114]. На їхню думку основу кожної компетентності складає комбінація пізнавальних відношень та практичних навичок, цінностей, емоцій, поведінкових компонентів, знань та умінь.

Міжнародною комісією Ради Європи у понятті «компетентності» визначено їх перелік з використанням логічно визначеного ряду: вивчати – шукати – думати – співпрацювати – діяти – адаптуватися [3, с. 65 – 75].

Вітчизняними науковцями компетентність визначається як «інтегрована характеристика якостей особистості, результат підготовки випускника ВНЗ для виконання діяльності у певних професійних та соціально-особистісних предметних сферах (компетенцій), що визначається необхідним обсягом і рівнем знань та досвіду у певному виді економічної і функціональної діяльності» [4, с. 3]. У кожній окремій компетентності В.С. Пономаренко бачить ознаки системності і, як наслідок, наявність синергетичної складової [5, с. 99]. Науковці В.В. Левчук, Л.В. Мишковець, С.В. Котлік вважають компетентність майстерністю не стільки в сенсі виконання, скільки в сенсі організації та системного розуміння всіх проблем, пов'язаних з діяльністю [6, с. 25].

На думку А.А. Мазаракі, Т.І. Ткаченко саме компетентність, а не організація навчального процесу повинна стати тим кінцевим результатом, на якому сьогодні акцентує увагу сучасна система освіти [4, с. 3 – 5].

В основу нової версії галузевих стандартів вищої освіти України в галузі знань з менеджменту й адміністрування покладено саме компетентнісний підхід. Завдяки йому обумовлено «перехід від традиційної тріади в освітній діяльності формування моделі менеджера «знання – уміння – навички» (спрямоване на репродуктивний автоматизм) до пентади «знання – професіоналізм – здатність до створювання – здатність до підприємництва – соціальність», що спрямована на продуктивність, творчість і практицизм [4, с. 3], та дозволяє «орієнтувати діяльність майбутніх фахівців на нескінчену різноманітність професійних і життєвих ситуацій» [7, с. 30 – 38]. На думку С. А. Щудло компетентнісна модель освіти «звіль-

няється від диктату об'єкта праці, але не ігнорує його» [8, с. 130].

Формування комплексу компетентностей, на думку А. А. Грушевої, необхідно майбутньому спеціалісту для адекватного виконання професійних завдань, а також сукупності певних особистісних якостей та норм поведінки, що забезпечують можливість успішної роботи з обраної професії і подальший професійний та особистісний розвиток [9].

У рамках проекту ПРООН «Освітня політика та освіта «рівний – рівному» було запропоновано орієнтовні 7 ключових компетентностей: уміння вчитися, загальнокультурна, громадянська, підприємницька, соціальна, компетентності з інформаційно-комп'ютерних технологій (ІКТ), здоров'язберігаюча. На думку зарубіжних науковців такі найвагоміші та найбільш інтегровані компетентності сприяють досягненню успіхів у житті, сприяють підвищенню якості суспільних інститутів та відповідають багатоманітним сферам життя [10, с. 200 – 204].

Під час підготовки майбутніх менеджерів у ВНЗ і формуванні в них необхідних компетентностей, необхідно пам'ятати, що підприємства, які виступають як суб'єкти, що створюють попит на професійних управлінців, є досить різними: великі національні компанії, що працюють на внутрішньому ринку, виробники інтелектуальних продуктів та послуг в гуманітарній сфері, громадські організації та політичні партії, система державного управління, сьогодні зацікавлені у фахівцях, які б вільно володіли не тільки професією, а й могли б орієнтуватися в суміжних областях діяльності, мали низку якостей, які б дозволяли швидко досягати поставлених цілей, мати професійну мобільність та бути готовим до професійного зростання. Адже в сучасному розумінні менеджер – це керівник або управлінець, який обіймає постійну посаду та наділений повноваженнями в області прийняття рішень стосовно конкретних видів діяльності фірми, що функціонує в складних ринкових умовах [11, с. 23]. Вимоги, що висувуються при цьому до менеджерів, є досить високими і перелік їх різноманітний. Головними з них вважаються – «уміння керувати людьми» (І. Н. Герчикова), «уміння менеджера бути менеджером, за яким люди готові йти, ідеям якого вони готові вірити» (О.С. Віханський), «уміння йти на компроміс з мінімумом негативних наслідків (А.А. Радугін).

Досліджуючи специфіку професійної діяльності менеджерів Л. В. Афанасьєва виокремлює наступні структурні компоненти професійної компетентності майбутніх менеджерів організацій:

функціональний компонент (компетентності – економічна, професієзнавча, управлінська, прогностична, контрольна);

соціальний компонент (складові компетентності – комунікативна, іншомовна комунікативна, інтеркультурологічна, компетентність у подоланні конфліктів, кооперативна);

особистісний компонент (компетентності – мотиваційно-вольова, рефлексивна, морально-духовна, та професійно важливі якості майбутнього менеджера організацій) [12, с. 7].

Акцент на розвитку управлінської компетентності робили в своїх дослідженнях В. В. Шапо-

лова, С. М. Резнік (управлінська компетентність інженерів), С. М. Тарасова, Н. І. Курмишева, А. А. Грушева (підготовка бакалаврів економічних спеціальностей).

Так, під управлінською компетентністю А.А. Грушева розуміє соціально-детерміноване системне динамічне утворення в складі професійної компетентності, яке проявляється в процесі управлінської діяльності, зорієнтованої на досягнення цілей завдяки реалізації знань, умінь, навичок і професійно важливих якостей, що зумовлюють здатність особистості займатись продуктивною професійною діяльністю [9].

Під час підготовки майбутніх менеджерів у ВНЗ і формуванні в них необхідних компетентностей потрібно враховувати особливості майбутньої професії, адже праця фахівця будь-якої спеціальності завжди пов'язана з конкретною системою діяльності і спрямована на певний об'єкт (предмет) діяльності й полягає у виконанні визначених виробничих функцій. У зв'язку з чим розглянемо основні види діяльності менеджерів.

Поле діяльності менеджера є організація. Будь яка організація являє собою піраміду з ієрархічними рівнями, горизонтальний зріз якої характеризує систему вимог функціонального розподілу праці, а вертикальний – відношення влади та субординація. На самому низькому рівні управлінської відповідальності знаходяться менеджери низової (першої) ланки – інспектори, майстри, керівники проектів, координатори, завідувачі підрозділами. Задачі таких менеджерів полягають в координації роботи не управлінських службовців і безпосереднє управління іншими ресурсами. Оразу ж над менеджерами першої ланки в організаційній ієрархії знаходяться менеджери середнього рівня. Назви посад цих менеджерів, зазвичай, відображають їхні функ-

ціональні обов'язки – головний бухгалтер, керівник відділу, директор виробництва. До сфери обов'язків таких менеджерів входить оперативне управління (близько 75% всього часу). Наприклад на промислових фірмах дуже невелику частину часу менеджери цього рівня витрачають на роботу з клієнтами та споживачами. Замість цього вони зосереджують свою увагу на координації роботи груп, що очолюють менеджери низової ланки. Головні менеджери є керівниками на вищих рівнях організаційної піраміди – голова правління, член ради директорів, Президент, Голова виконавчої влади, Віце-президент. Вони несуть відповідальність за координацію діяльності фірми в цілому та за керівництво основною діяльністю підрозділами компанії. Їхній час розподілено між виконавцями основного планування, організації, керівництва та контролю діяльності компанії [13]. Не зважаючи, на якому рівні знаходиться менеджер, він в різній мірі здійснює певні дії – управлінські функції. Дослідники (М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, П. Друкер, О.С. Віханський, О.І. Наумов, І.М. Герчикова та ін.) виділяють чотири важливі функції, які вірно представляють управлінські обов'язки: планування, організація, мотивація, контроль. Досліджуючи діяльність менеджерів вищої ланки експерт менеджменту Г. Мінцберг дійшов висновку, що в незалежності від виконуваних функцій вони відіграють три взаємопов'язані ролі: міжособистісні, інформаційні та ролі прийняття рішень. І хоча автор пов'язував ці ролі тільки з топ-менеджерами, його дослідження можна розглядати ширше, і рівною мірою віднести до ролей, що стосуються менеджерів усіх рівнів [13].

Досліджуючи необхідність та шляхи формування лідерських якостей майбутніх менеджерів, вважаємо за доцільне розглянути вимоги до основних функцій менеджера з позиції успіш-

Таблиця 1

Вимоги до основних функцій менеджера з позиції успішного керівника-лідера із вже сформованими лідерськими якостями

Основні функції менеджера	Стандартні вимоги щодо виконання основних функцій	Вимоги щодо виконання основних функцій з позиції керівника-лідера	Наявність сформованих лідерських якостей
Планування	Визначення цілей і майбутнього стану організації, а також ресурсів необхідних для їх досягнення.	Здійснення кваліфікованого планування на основі принципу участі (по Р. Ансоффу)	Ентузіазм, рішучість, енергійність, здатність дивитися вперед, розвинена інтуїція, вміння діяти у відповідності до ситуаційних змін, самоменеджмент.
Організація	Участь у системі розробки структури трудового процесу. Розподіл задач між підрозділами та серед підлеглих.	Доцільне співвідношення централізації та децентралізації влади.	Вміння досягати результатів, самодисципліна, здатність приймати складні рішення в умовах дефіциту часу та відсутності надійної інформації, вміння ефективно спілкуватися, опірність до стресу, вміння розпоряджатися своїм часом.
Мотивування	Виділення сукупності внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, що спонукають до діяльності.	Створення мотиваційної структури і мотивуючого середовища на основі поєднання формальних і неформальних основ влади.	Впевненість, порядність, вміння вести за собою, самовдосконалення, здатність впливати на інших, вміння визначати та розвивати таланти, вміння вселити впевненість в успіх спільної справи.
Контроль	Побудова системи контролю на основі чіткого стандарту відповідності бажаних результатів із наявними.	Взаємодія об'єкта та суб'єкта контролю як єдиного цілого на високому професійному рівні. Проектування системи контролю з пріоритетною аналітико-коригуючою функцією.	Готовність надати підтримку, здатність дивитися уперед, чесність та цілісність, тактовність.

ного керівника-лідера із вже сформованими лідерськими якостями (табл. 1).

Таким чином, від уміння керівника бути лідером залежить успішність виконання ним управлінських функцій і, як наслідок, ефективність діяльності всього підприємства.

Проаналізувавши вимоги, що висувають організації до успішного, конкурентоспроможного менеджера, а також бачення різних дослідників на перелік необхідних компетентностей, якими повинен володіти сучасний управлінець, нами виділено основні управлінські компетентності менеджерів які, завдяки сформованим лідерським якостям, дозволяють їм ефективно працювати на управлінській посаді, та сформулювали їх таким чином:

1) Організаційно-стратегічна компетентність. Менеджер повинен бачити перспективу розвитку організації як єдиного цілого. Вміти таким чином планувати свою діяльність, щоб на найвигідніших умовах отримувати необхідні організаційні результати.

2) Компетентність у сфері прийняття рішень. У ситуації невизначеності менеджер повинен обрати відповідний курс дій серед двох або більше альтернатив. Підлеглі виконують завдання, а менеджери повинні вирішувати яких цілей необхідно досягти, за рахунок яких ресурсів та який контроль буде здійснено.

3) Аналітична компетентність. Визначальним рівнем розвитку аналітичної компетентності є здатність менеджера до систематичної діагностики проблем з використанням наукового та кількісного підходів. Важливість цієї компетентності зростає при кар'єрному зростанні фахівця.

4) Адміністративна компетентність. Ефективно виконувати означені у процесі виробництва організаційні правила, координувати потік інформації та діяти в межах встановленого бюджету – необхідна майстерність менеджера в межах своєї організації.

5) Комунікативна компетентність. Деякі дослідники припускають, що саме мистецтво спілкування є важливим фактором успіху менеджера, адже приблизно 80% свого часу вони відводять на комунікацію один з одним, тому, спираючись на дослідження Г.С. Нікіфорова, ми вважаємо за потрібне розширити перелік комунікативних якостей, які є особливо важливими в управлінській діяльності:

а) здатність до кооперації та групової роботи (турбота про розвиток своїх власних здібностей, відповідальність перед самим собою за відображення власних ідей, інтересів, почуттів по відношенню до оточуючого світу, допомога і підтримка оточуючих, відкритість до нових ідей, готовність експериментувати та вчитися, позитивне налаштування на групову роботу;

б) поведінкові орієнтації при розв'язанні конфліктів;

в) соціальна компетентність при реалізації власних цілей в конкурентному середовищі [14].

6) Психологічна компетентність. Менеджери більшу половину свого робочого дня проводять у взаємодії з людьми. Колектив авторів В.В. Левчук, Л.В. Мишковець, С.В. Котлик зазначає, що робота в системі ділових відносин «людина – людина», або управлінській системі «керівник – підлеглий» (до яких і відноситься робота менеджерів), буде максимально ефективною й оптимальною, якщо цю роботу буде виконувати гармонійно розвинена людина, підготовлена до реалізації своїх здібностей у творчій праці. Відповідний розвиток особистості та здібностей, відповідну психологічну готовність до діяльності може забезпечити переважно психологія [6, с. 308].

7) Виробнича компетентність. Знання менеджером основ виробництва є необхідним під час управлінської діяльності. Особливо це стосується менеджерів низової ланки управління. Інколи, вони змушені особисто виконувати певну частину трудової діяльності, однак, щоб не відбулося обмеження та підміна його функцій як спеціаліста з управління, менеджер повинен допомагати підлеглим у вирішенні проблем, навчати та консультувати співробітників, надавати кваліфікаційну оцінку способам та результатам діяльності співробітників [14, с. 169].

Вважаємо за потрібне наголосити ще на одному важливому аспекті підготовки менеджерів – загальнокультурному. Ми не виділили його в окрему компетентність, адже, на наш погляд, неможливо уявити собі формування вищезазначених компетентностей менеджера-лідера без погляду через призму наявності певного рівня культури майбутніх управлінців. У нашій країні багатьма поколіннями накопичено безцінний культурний та духовний досвід, тому виробнича культура, культура спілкування, культура організації

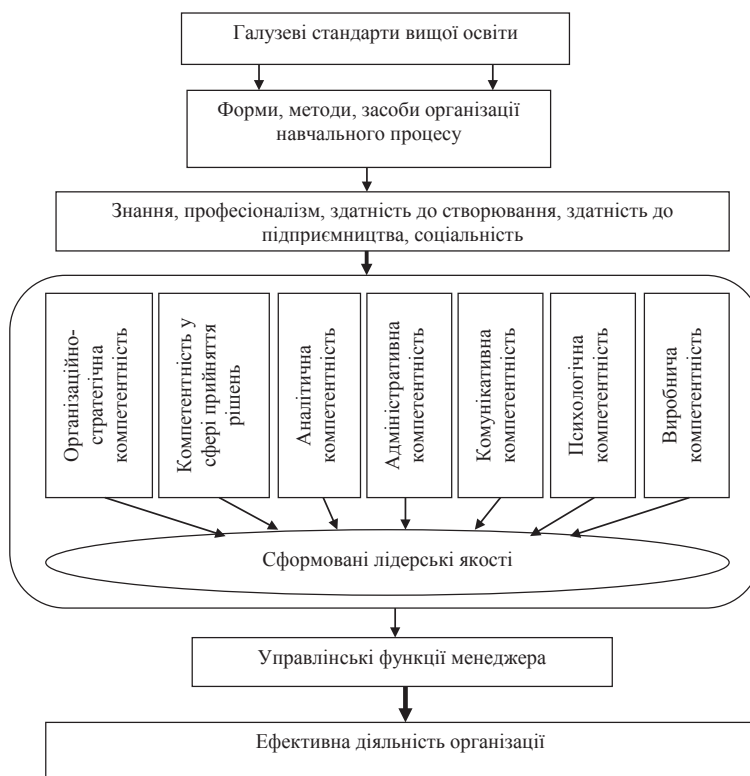


Рис. 1. Модель взаємозалежності ефективної діяльності організації від сформованих основних компетентностей та лідерських якостей майбутніх менеджерів

повинні лягти в основу управлінських компетентностей. Як зазначила С.С. Моторна «випускник університету, який володіє справжньою культурою, є творцем та втілювачем своїх найвищих та найпрекрасніших думок та прагнень» [15, с. 114].

Висновки і пропозиції. Таким чином, сформулювавши своє бачення переліку та визначення складових основних компетентностей менеджера ми розробили відповідну модель взаємозалежності ефективної діяльності організації від сформованих основних компетентностей та лідерських якостей майбутніх менеджерів (рис. 1).

Проведене дослідження показало, що перелік компетентностей майбутніх менеджерів у державному стандарті не враховує потребу формування лідерських якостей. На нашу думку прояв в практичній діяльності менеджера будь-якої сформованої компетентності проявленої не з позиції

неформального лідера, та не через призму сформованих лідерських якостей не буде мати максимального результату, необхідного для успішного функціонування підприємства, чи організації: «Якщо зміни та навчання не починаються згори – вони не починаються взагалі. Якщо вони не починаються – можна називати себе лідером – але не можна бути ним» [16, с. 122].

Отже, сьогодні зрозуміло, що тільки знання без певних навичок та умінь їхнього використання не можуть забезпечити підготовку студента до повноцінної професійної діяльності. Орієнтиром вищої освіти повинні стати ключові компетенції та компетентності, які окреслюють певні якості особистості, (а в рамках нашого дослідження особливої уваги заслуговують лідерські якості), формування яких повинно підготувати студентів для життя та ефективної праці в суспільстві.

Список літератури:

1. Менеджмент и организационное развитие высшей школы: учеб. / [авт. коллектив В. Р. Вебер, Е. В. Иванов, М. Н. Певзнер и др. под общ. ред. М. Н. Певзнера]. – Днепропетровск: Изд-во ДНУ, 2012. – 528 с.
2. Пазиніч Ю. М. Модернізація змісту професійної освіти на засадах компетентнісного підходу / Ю. М. Пазиніч // Науково-методичні підходи до викладання управлінських дисциплін в контексті вимог ринку праці: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 11-12 квіт. 2013 р.: у 2 т. – Дніпропетровськ: Біла К. О., 2013. – Т. 1. – С. 113–115.
3. Арх. Віктор (Бедь В. В.) Упровадження нових освітніх систем та інноваційне оновлення змісту вищої освіти при підготовці фахівців у контексті компетентнісного підходу / Арх. Віктор (В. В. Бедь), М. Г. Артёмова // Науково-методичні підходи до викладання управлінських дисциплін в контексті вимог ринку праці [Текст]: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., Дніпропетровськ, 11-12 квіт. 2013 р.: у 2 т. / Департамент освіти і науки Дніпропетр. облдержадмін. [та ін.]. – Д.: Біла К. О. [вид.], 2013. Т. 1: Взаємодія вищої освіти та ринку праці. – 2013. – С. 65–75.
4. Мазаракі А. А. Компетентнісна модель менеджера в галузевих стандартах вищої освіти України / А. А. Мазаракі, Т. І. Ткаченко // Науково-методичні підходи до викладання управлінських дисциплін в контексті вимог ринку праці: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 11-12 квіт. 2013 р.: у 2 т. – Дніпропетровськ: Біла К. О., 2013. – Т. 1. – С. 3–5.
5. Пономаренко В. С. Проблеми підготовки компетентних економістів та менеджерів в Україні: монографія / В. С. Пономаренко. – Х.: ВД «Інжек», 2012. – 328 с.
6. Левчук В. В. Менеджмент: инновационно-стратегические и психолого-этические аспекты: учебное пособие / [В. В. Левчук, Л. В. Мишковец, С. В. Котлик и др.]. – Одесса: Астропринт, 2009. – 480 с.
7. Жигір В. І. Наукові підходи до побудови моделі професійної компетентності фахівців / В. І. Жигір // Проблеми трудової і професійної підготовки: наук.-метод. зб. Слов'янського державного педагогічного університету / [Кол. авт.; відповід. редактор і укладач В. В. Стешенко]. – Слов'янськ: СДПУ, 2011. – Вип. 16. – С. 30–38.
8. Щудло С. Вища освіта у пошуку якості: quo vadis: монографія / С. Щудло. – Харків: Коло, 2012. – 339 с.
9. Грушева А. А. Формування управлінської компетентності бакалаврів економічних спеціальностей у процесі професійної підготовки: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. пед. наук: спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / А. А. Грушева. – Київ, 2012. – 20 с.
10. Омельченко Л. М. Педагогічні умови формування ключових компетенцій майбутніх інженерів-педагогів енергетичного профілю / Л. М. Омельченко, О. М. Керницький, І. М. Шалімова // Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти [Текст]: зб. наук. праць / за ред. Л. Л. Товажнянського, О. Г. Романовського. – Вип. 27 (31): в 3-х ч. – Ч. 2. – Харків: НТУ «ХП», 2010. – С. 200–204.
11. Базарова К. Т. Социально-психологические факторы развития лидерских качеств руководителя: на материале транснациональной корпорации: дис. ... канд. психолог. наук: 19.00.05 [Електронний ресурс] / Базарова Камилла Тахировна. – М., 2008. – 208 с. – Режим доступу: <http://www.dissertcat.com/content/sotsialno-psikhologicheskie-factory-razvitiya-liderskikh-kachestv-rukovoditelya-na-materiale>.
12. Афанасьєва Л. В. Формування професійної компетентності майбутніх менеджерів організацій у процесі вивчення професійно орієнтованих дисциплін: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Л. В. Афанасьєва. – Кіровоград, 2013. – 20 с.
13. Основы менеджмента: учебное пособие для вузов / [Зайцева О. А., Радугин А. А., Радугин К. А., Рогачева Н. И.]; науч. ред. А. А. Радугин. – М.: Центр, 2000. – 432.
14. Психология менеджмента: Уч. для вузов / [под ред. Г. С. Никифорова]; 2-е изд. доп. и перераб. – СПб.: Питер. 2004. – 639 с.
15. Моторная С. Е. Современный научный базис психокомпетизации эволюционной изменчивости высшего образования: монография / С. Е. Моторная. – Севастополь: изд-во Вебер, 2009. – 452 с.
16. Рябова Е. В. Стратегический менеджмент в контексте требований рынка труда / Е. В. Рябова // Науково-методичні підходи до викладання управлінських дисциплін в контексті вимог ринку праці: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 11-12 квіт. 2013 р.: у 2 т. – Дніпропетровськ: Біла К. О., 2013. – Т. 1. – С. 117–123.

Яценко О.Н.

Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт»

ЛИДЕРСКИЕ КАЧЕСТВА В СТРУКТУРЕ СОСТАВЛЯЮЩИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРОВ

Аннотация

Проанализированы мнения ученых, которые касаются компетентного подхода в образовании. Исследованы теоретические вопросы анализа основных компетентностей будущих менеджеров. Обоснованно определен перечень компетенций, которые, благодаря сложившимся лидерским качествам, позволят успешно работать в конкурентной среде. Приведен пример требований к основным функциям менеджера с позиции успешного руководителя-лидера с уже сформированными лидерскими качествами. Предложена модель взаимозависимости эффективной деятельности организации от сложившихся основных компетентностей и лидерских качеств будущих менеджеров.

Ключевые слова: менеджеры, компетентность, лидерские качества, организация, управление.

Yatsenko O.M.

National Technical University «Kharkiv Polytechnic Institute»

LEADERSHIP QUALITIES IN THE STRUCTURE OF THE MANAGER'S COMPETENCE CONSTRUCTION

Summary

Research associates thoughts are analyzed regarding the competent approach in education. Theoretical matters are researched of the the main competency of the future managers. Specific list of competency is justified which because of established leadership qualities will help to work successfully in the competitive environment. The example of requirements regarding the main managers functions from the point of the successful manager-leader with already established leadership qualities is provided. The model of mutual dependence of effective organization operation from the established main competencies and leadership qualities of the future managers is suggested.

Keywords: managers, competence, leadership qualities, organization, management.