

УДК 371.115

Минів Р. М., к.е.н.¹, доцент, **Батюк О. Я.**, ст. викладач²©¹Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, Львів, Україна²Львівський національний аграрний університет, Дубляни, Україна

КОМПЕТЕНЦІЯ МЕНЕДЖЕРА У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Проведено аналіз теоретичних засад компетентнісного підходу у професійній діяльності та визначено компоненти професійної компетентності менеджера та керівника організації.

Компетентнісний підхід є основою оцінки діяльності менеджера – керівника організації. Компетентність менеджера – керівника організації, передусім, як його професійні досягнення та оцінюється як робота виконана ним згідно вимог, які пред'являються до кінцевого результату його професійної діяльності.

Теоретичний аналіз проблеми дослідження дав підстави визначити основні компоненти професійної компетентності менеджера – керівника організації – ключові компетенції, базові й спеціальні професійні компетентності.

Ключові слова: менеджер, керівник, компетенція, професія, діяльність, організація, результат, компонент.

УДК 371.115

Мынин Р. М., к.э.н., доцент, **Батюк А. Я.**, ст. преподаватель¹Львовский национальный университет ветеринарной медицины и биотехнологий имени С.З. Гжицкого, Львов, Украина²Львовский национальный аграрный университет, Дубляни, Украина

КОМПЕТЕНЦІЯ МЕНЕДЖЕРА В ПРОФЕСІОНАЛЬНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Проведен анализ теоретических основ компетентностного подхода в профессиональной деятельности и определены компоненты профессиональной компетентности менеджера и руководителя организации.

Компетентностный подход является основой оценки деятельности менеджера – руководителя организации. Компетентность менеджера – руководителя организации, прежде всего, как его профессиональные достижения и оценивается как работа выполнена им согласно требованиям, которые предъявляются к конечному результату его профессиональной деятельности.

Теоретический анализ проблемы исследования дал основания определить основные компоненты профессиональной компетентности менеджера – руководителя организации – ключевые компетенции, базовые и специальные профессиональные компетентности.

Ключевые слова: менеджер, руководитель, компетенция, профессия, деятельность, организация, результат, компонент.

UDC 371.115

Myniv R., Batiuk A.*Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies
named after S.Z. Gzhytskiy, Lviv, Ukraine***COMPETENCE MANAGER IN PROFESSIONAL ACTIVITIES**

The analysis of the theoretical foundations of competency approach in professional activities and identified components of professional competence manager and manager.

Competence approach is the basis of assessment of the manager – manager. Competence Manager – head of the organization, especially as his professional achievements and valued as the work done by him in accordance with requirements that apply to the final result of their professional activities.

Theoretical analysis of the study provided the basis to identify the major components of professional competence manager – head of the organization – key competencies, basic and special professional competence.

Key words: *manager, supervisor, competence, occupation, activity, organization, result component.*

Постановка проблеми. В умовах прогресивних змін у суспільстві визначальним є людський капітал, який поєднує компетенції та компетентність. Специфіка праці менеджера полягає в тому, що виробничі, економічні, технічні й соціальні завдання він вирішує в основному в організаційному порядку, впливаючи на людей, які повинні безпосередньо вирішувати ці завдання. Насамперед він повинен піклуватися не про свій прибуток, а про те, як допомогти споживачу послуг, як його культурно обслужити, тому що якісне виконання роботи і дає прибуток. Таким чином, вихідним моментом в розгляді вимог до функцій менеджера є розуміння ним того, що саме приносить прибуток організації [1, С.57].

Ефективність роботи менеджера залежить багато в чому від того, чи готові підлеглі до активної співпраці з ним і якщо так, то це значно підвищить згуртованість команди [3, С. 485].

Менеджер повинен мати чітке уявлення не лише про межі можливостей своїх підлеглих, але й про їх потенційну здатність працювати краще.

Робота менеджера ніяк не вкладається в одну визначену площину й потребує володіння ним широкого кола навичок. Усі навички поділяються на три категорії: концептуальні, людські й технічні [3, С. 467].

Про успіхи менеджерів роблять висновки не за тим, що вони працюють самі, а як вміють спонукають до роботи інших. Спонукаати або мотивувати людей можна тільки впливаючи на них певним чином [1, С. 109].

Сучасна теорія і практика управління бізнесом висуває такі вимоги до менеджера [3, С. 487]:

1. Професійна компетентність ґрунтується на знаннях та здібностях. Те, що потрібно від співробітників, повинен вміти й менеджер, а це значить, що він має бути прикладом у роботі.

2. Соціальна компетентність припускає знання в сфері управлінської психології. Оскільки менеджер досягає результату своєї праці, впливаючи на

інших осіб, то йому необхідні насамперед знання соціальної психології, сучасних управлінських підходів і особливостей професії. Уміння мотивувати співробітників – це передумова продуктивної спільної праці.

3. Концептуальна компетентність означає вміння менеджера визначити спектр проблеми та вміти вирішити їх. Крім того, менеджер повинен вміти відрізняти значне та вагоме в явищах і процесах, що відбуваються в бізнесі від незначного та другорядного.

Неминучим наслідком даного становища є постійне збільшення частки проблемних ситуацій, в яких менеджер як суб'єкт управління усвідомлює або не усвідомлює, що не має необхідного рівня компетентності для їх позитивного їх вирішення. До менеджера передусім висуваються вимоги високого професіоналізму й компетентності. Він повинен поєднувати риси висококваліфікованого фахівця, що володіє технічними та економічними знаннями, та організатора виробництва, який виконує адміністративні функції.

Аналіз останніх досліджень. Розвиток рівнів професійної компетентності описаний і відображений у дослідженнях Л. Батченко, В. Болотов, Л. Вашенко, О. Кузьмін, І.Іванової, В. Сєріков, О. Мармази, О. Овчарук, І. Тараненко, О. Пометун, О. Локшина, О. Савченко, С. Трубачова, Л. Парашенко, Г. Фрейман, Ю. Татур, М. Чошанова, В. Ландшаєра, А. Новикової, Б. Гершунського, А. Щекатунова, В. Пугачова, В. Лозовецької, О. Жук та ін.

Сьогодні у науковій літературі існує надзвичайно різноманітна кількість трактування понять «компетенція», «компетентність». Компетентність (лат. *competentia*, від *compete* – взаємно прагну; відповідаю, підходжу) – сукупність предметів відання, завдань, повноважень, прав і обов'язків державного органу або посадової особи, що визначаються законодавством. Професійна компетенція – здатність успішно діяти на основі практичного досвіду, умінь та знань при вирішенні поставлених професійних завдань.

Компетентність – проінформованість, обізнаність, авторитетність. Компетентність у перекладі з латинської *competentia* означає коло питань, у яких людина добре обізнана, має знання та досвід. Компетентність також визначається як набута у процесі навчання інтегрована здатність особистості, яка складається із знань, досвіду, цінностей і ставлення, що можуть цілісно реалізовуватися на практиці. Компетентність менеджера – результативність та ефективність дій менеджера щодо цілей та стратегії підприємства [2].

Деякі дослідники [4] вважають, що «засновником компетентностного підходу» був Аристотель, який вивчав можливості стану людини – «сила, яка розвивалася й удосконалювалася настільки, що стала характерною рисою особистості».

Алмазова Н.І. визначає компетенції як знання й уміння у сфері людської діяльності, а компетентність – якісна використання компетенцій. Нечаєв М.М.: «Досконале знання у справі, істоти виконуваної роботи, складних зв'язків, явищ і процесів, можливих засобів і коштів досягнення поставленої мети» [5].

За оцінкою Американської асоціації методів управління, менеджери повинні бути наділені наступними рисами: високий професіоналізм; поєднання в собі рис адміністратора і лідера; вміння враховувати інтереси всіх сторін, що беруть участь у бізнесі; широкий інтелектуальний кругозір; висока моральність; ініціативність; наполегливість; комунікабельність; вміння бути стратегом, вивчати й аналізувати своє оточення; спроможність акумулювати інформацію – вибрати з неї найважливішу для даного моменту й на перспективу;

використовувати можливості наявної інформаційної мережі; своєчасно отримувати інформацію; уважно та швидко реагувати і аналізувати негативні новини, а за добрі подякувати; перетворювати факти в інформацію, а потім у знання; визначати важливість, цінність інформації, її багатоаспектність; відчувати перспективу, знати, що потрібно сьогодні, а що – завтра; володіти інтуїцією; вміння переконувати підлеглих у потребах даної справи та в реальності свого бачення перспективи розвитку організації; цінувати таланти працівників; вміти слухати інших і чути навіть те, що не сказано вголос; спонукати людей бути самими собою.

Кузьмін О.Є. вирізняє в даному понятті дві взаємопов'язані складові – «професіоналізм діяльності» і «професіоналізм особистості». З позиції діяльнісного підходу професіоналізм педагога (керівника) є його якісною характеристикою як суб'єкта діяльності, тобто володіння сучасним змістом та засобами розв'язання професійних задач з метою досягнення визначеного результату практичної діяльності.

Щербатов О.І. характеризує професіоналізм, що включає такі компоненти загально трудового характеру, як: конструктивний, організаторський, дослідницький, успішна реалізація яких сприяє виконанню керівником управлінських функцій.

Мета статті. Проаналізувати теоретичні засади компетентнісного підходу у професійній діяльності та визначити компоненти професійної компетентності менеджера та керівника підприємства.

Виклад основного матеріалу. Результатом розуміння взаємозв'язку компетенції і компетентності професійної діяльності менеджера є три комбінації (рис. 1):



Рис. 1. Варіанти сполучення компетентності і компетенції у професійній діяльності менеджера

Джерело: розробка авторів

- повний незбіг: некомпетентність менеджера. Компетентність менеджера перебуває поза його компетенцією (вміє робити те, що не потрібно, а основного не вміє чи не знає);
- частковий перетин: не зовсім компетентний менеджер (вміє/може робити частину того, що від нього вимагається);
- повний збіг: компетентний менеджер. Вміє, може і хоче робити те, що від нього очікують або те, що є його обов'язком.

Компетенції і компетентність не є сталими, оскільки в них постійно зростає кількість і рівень складності проблемних ситуацій, в яких менеджер виступаючи в якості наділеного повноваженнями суб'єкта, повинен в умовах дефіциту інформації та часу і під зовнішнім тиском приймати управлінські рішення (у межах своєї компетенції) та нести відповідальність за їх реалізацію і наслідки.

Основною проблемою для сучасних менеджерів є те, що роняття компетентності більшості з них відповідає рівню «неусвідомленої компетентності» і невеликої частини (як правило, керівник успішно працюючих підприємств) – «неусвідомленої компетентності». Необхідно відзначити, що при зміні ситуації менеджер знову переходить із фази неусвідомленої компетентності (самий корисний стан) у фазу неусвідомленої компетентності. Це небезпечно, тому що призводить до не виявлених проблем або спричиняє втрату сприятливих можливостей. У цьому разі процес повторюється знову.

Формування менеджера – спіралеподібний рух від неусвідомленої некомпетентності до неусвідомленої компетентності.

Компетентнісний підхід – це сукупність загальних принципів, визначення цілей освіти, добору змісту знань для менеджерів, організації діяльності виробничого процесу й оцінки діяльності роботи керівників. З позицій компетентнісного підходу основним безпосереднім результатом діяльності менеджера стає формування компетентностей через: вимоги економіки; принципові зміни у всіх професіях; появи нових професій; посилення значення особистісного розвитку.

Під компетентністю розуміють інтегровану характеристику якостей особистості, результат підготовки менеджера для виконання діяльності у визначених сферах (компетенціях). Компетентність, так само як і компетенція, містить у собі пізнавальний, мотиваційно-ціннісний і емоційно-вольовий компоненти. Компетентність – ситуаційна категорія, оскільки відображає готовність до здійснення якої-небудь діяльності в конкретних професійних ситуаціях. Тому прояв компетентності оціється на основі сформованої у менеджера сукупності вмінь та його поведінкових реакцій, що виявляються в різноманітних життєвих ситуаціях.

Орієнтація на розвиток компетентності передбачає проходження всіх рівнів розвитку: від рівня «знати» через уміння і опанування навичок до рівня «бути» (рис. 2).

Найвищою метою у процесі організації діяльності стають вже не знання, уміння чи навички, а рівні компетентності менеджера – «з цього починається і цим же завершується організація менеджера у професійній діяльності».

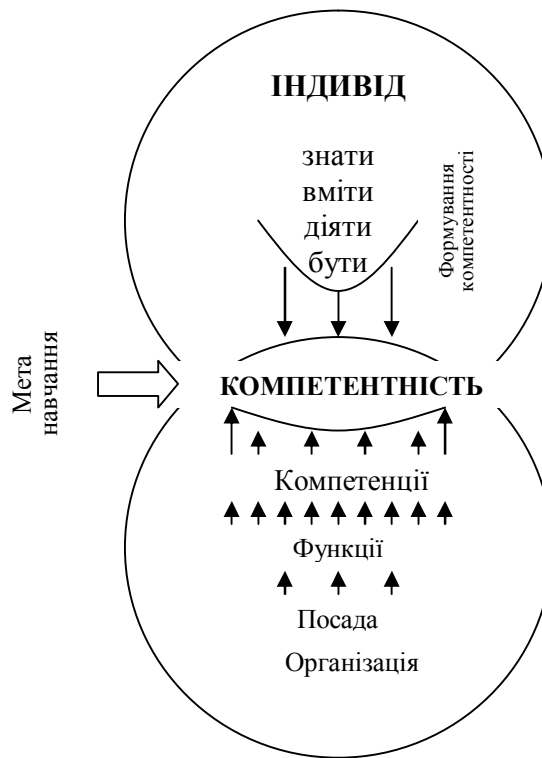


Рис. 2. Модель компетентності в організації

Компетентнісний підхід забезпечує баланс інтересів, суспільства, роботодавців, менеджерів, а також споживачів послуг та дозволяє:

- перейти від орієнтації на відтворення знання до застосування й впровадження їх в діяльності організації;
- покласти в основу стратегію підвищення гнучкості на користь розширення можливостей працевлаштування і виконання завдань;
- орієнтувати людську діяльність на нескінчену розмаїтість професійних і життєвих ситуацій.

Менеджер повинен усвідомити те, що в процесі роботи йому доведеться мати справу з постійним чергуванням певних функцій, позицій, що є обов'язковим у професійному розвитку. Особливого значення для менеджера набуває його здатність до підвищення ефективності діяльності шляхом професійного вдосконалювання. Вивчений досвід засвідчує, що не можна опанувати ці компоненти одночасно, а відбуватися поступово, тобто протягом досить тривалого періоду часу, при чергуванні періодів здобування знань та практичної діяльності.

Висновок. Таким чином, компетентнісний підхід є основою оцінки діяльності менеджера – керівника організації. Компетентність менеджера – керівника організації, передусім, як його професійні досягнення та оцінюється

як робота виконана ним згідно вимог, які пред'являються до кінцевого результату його професійної діяльності.

Теоретичний аналіз проблеми дослідження дав підстави визначити основні компоненти професійної компетентності менеджера - керівника організації – ключові компетенції, базові й спеціальні професійні компетентності.

До ключових відносимо компетенції, що реалізуються як в процесі життєдіяльності менеджера, так і під час його професійної діяльності: інформаційну, комунікативну, самоосвітню, соціально-нормативну, морально-етичну, вміння вирішувати проблеми та ін.

Базові компетентності – процесуальні дії менеджера (зовнішньої і внутрішньої інформації), цілепокладання (прогнозування), прийняття управлінського рішення (планування як приватний випадок прийняття управлінського рішення), організація (включає регулювання і коригування), контроль (як елемент налагодження зворотного зв'язку, отримання інформації).

Література

1. Батюк Б.Б. Управління персоналом. [Текст]: навч. пос. / Б.Б. Батюк, К.М. Гіряк. – Львів: Сполом, 2014. – 194 с.

2. Жигір В.І. Деякі аспекти професійної компетентності менеджера / В.І. Жигір. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ea.donntu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/18859/1/zhigir.pdf>.

3. Іванова І.В. Професіоналізація менеджменту [Текст]: монографія / І.В. Іванова. – К.: КНТЕУ, 2006. – 695 с.

4. Мельник В.К. Модель розвитку управлінської компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу / В.К. Мельник. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://tme.umo.edu.ua/docs/2/09melcsd.pdf>.

5. Пушкар О.Д. Коммуникативная компетентность менеджера в современной деловой взаимодействия. / О.Д. Пушкар. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://businessit.ru/kompetentnost.html>.

6. Ярослав Л.О. Конфліктологічна компетентність як предмет психологічного дослідження. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://novyn.kpi.ua/2009-1/12_Yaroslav.pdf.

Рецензент – д.е.н., професор Шулський М.Г.