

УДК 004.9:378.1:33

*Н. Р. Синюра-Ростун,
к. е. н., молодший науковий співробітник, відділ регіональної економічної політики,
Державна установа "Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього
НАН України", м. Львів, Україна*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1137-9370>

О. В. Кривень,

*к. е. н., доцент кафедри економіки України,
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7487-0760>

Б. Ф. Байда,

*к. е. н., завідувач кафедри організації та економіки фармації, технології ліків
та біофармації, Львівський медичний університет, м. Львів, Україна*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2958-7848>

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.24.25

УПРАВЛІНСЬКІ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ЯК НАПРЯМ ІНВЕСТУВАННЯ В ОСВІТУ МОЛОДИХ ФАХІВЦІВ І РОЗВИТОК БІЗНЕСУ

N. Synyura-Rostun,

*PhD in Economics, Junior Researcher, Department of Regional Economic Policy,
Dolishniy Institute of Regional Research of NAS of Ukraine*

O. Kryven,

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economy of Ukraine,
Ivan Franko national university of Lviv*

B. Baida,

*PhD in Economics, Head of the Department of Organization and Economics
of Pharmacy, Drug Technology and Biopharmaceutics, Lviv Medical University*

MANAGEMENT COMPETENCIES OF MANAGERS AS A DIRECTION OF INVESTMENT IN THE EDUCATION OF YOUNG SPECIALISTS AND BUSINESS DEVELOPMENT

Метою статті є дослідження управлінських компетентностей менеджерів з метою вибору напрямку інвестування в освіту молодих фахівців, які планують стати у майбутньому успішними, ефективними менеджерами, та орієнтирів розвитку бізнесу; побудова динамічної моделі управлінських компетентностей менеджерів. До найбільш важливих управлінських компетентностей менеджерів було віднесено такі: навички ведення переговорів, співпраця в команді, здатність досягати намічених цілей, здатність працювати з інформацією й ухвалювати рішення, інноваційність, стратегічне бачення, лідерство, здатність до управління в умовах змін і криз. У статті побудовано динамічну модель управлінських компетентностей менеджерів за результатами дослідження, яке охопило керівництво підприємства вищого та середнього рівня, відпо-

відального за процес ухвалення управлінських рішень. Виявлено, що впродовж 2021–2022 "здатність досягати намічених цілей" та "стратегічне бачення" залишається стабільно на високому рівні. Зросла потреба в отриманні та реалізації такої компетентності, як "здатність до управління в умовах змін та криз" та "здатність працювати з інформацією, ухвалювати рішення". Дещо зменшилась, на думку респондентів, необхідність у набутті компетентностей "лідерство", "співпраця в команді", "інноваційність".

Young specialists who have received a quality education and acquired managerial competencies are able to quickly respond to new challenges and changes in the business environment. Therefore, an important initial investment in the development of managers is investing in education. Emphasis on managerial competencies opens up horizons on the way to self-realization and creates conditions for starting to a higher rung in the hierarchical ladder of positions.

The purpose of the article is to study the management competencies of managers in order to choose the direction of investment in the education of young specialists who plan to become successful managers in the future, and business development guidelines; construction of a dynamic model of managerial competencies of managers.

The following methods have been used to solve the problems: systematization and generalization to form a dynamic model of managerial competencies of managers; analysis, induction and synthesis to solve the problem to justify the content of management competencies, analysis the management competencies of managers in order to choose the direction of investment in the education of young professionals who plan to become successful managers in the future, and business development guidelines; schematic and graphic images for the visual display of the results of research and analytical data.

Among the most important managerial competencies of managers were the following: team cooperation, the ability to achieve set goals, the ability to work with information and make decisions, innovativeness, strategic vision, leadership, the ability to manage in the conditions of changes and crises, negotiation skills. A dynamic model of managerial competencies of managers was built based on the results of the study, which covered the upper and middle level management of the enterprise, who are responsible for the process of making managerial decisions. It was found that during 2021–2022, the "the ability to achieve set goals" and "strategic vision" remain stable at a high level. The need for obtaining and implementing such competence as "the ability to manage in the conditions of changes and crises" and "the ability to work with information and make decisions" has increased. According to the respondents, the need to acquire the competencies "leadership", "team cooperation", "innovation" has somewhat decreased.

Ключові слова: молоді фахівці, менеджери, управлінські компетентності, інвестування, освіта, бізнес, заклади вищої освіти, співпраця, ринок праці.

Key words: young specialists, managers, managerial competences, investment, education, business, higher education institutions, cooperation, labor market.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Брак кваліфікованих кадрів є перешкодою для розвитку бізнесу. Період навчання у закладах вищої освіти створює можливість отримати управлінські компетентності, які будуть корисні в професійній кар'єрі.

Залучення бізнесу до освітнього процесу, інвестування в освіту молодих фахівців може сприяти вибору та розвитку управлінських компетентностей випускників, які будуть адаптовані до потреб ринку праці. Знання постають основним підґрунтям у кожному бізнесі. У ході вибору управлінської спеціальності, важливо, пе-

редусім, її освоїти. Навчання на сьогоднішній день — важливе інвестування в освіту. Задля того, щоб освіта приносила доходи менеджерів, він, перш за все, для освоєння управлінської професії та набуття управлінських компетентностей має вкласти інвестиції.

Співпраця закладів вищої освіти і бізнесу повинна починатися на етапі вибору освітнього напрямку. Для підприємців — це чудова можливість просувати бізнес, а молоді фахівці отримують знання щодо обраної професії з надійного джерела. Найбільше поле співпраці освіти та бізнесу створює вища освіта, яка в Україні ще

потребує оцінки та вдосконалення. Дивлячись на реалії ринку праці, роботодавцям досить важко знайти професійних працівників, оскільки попит на кваліфікованих фахівців постійно зростає.

В сучасних умовах все більш затребуваним постає підхід до розвитку управлінських компетентностей, що генерується у процесі навчання та підвищення освітнього рівня молодих фахівців, які з часом планують бути успішними менеджерами. Нова якість управління обумовлена компетентними фахівцями, котрі спроможні до оптимізації ресурсів бізнесу, здатні швидко адаптуватись до змін у бізнес-середовищі.

Це пояснює доцільність долідження управлінських компетентностей менеджерів з метою вибору напряму розвитку бізнесу та інвестування в освіту молодих фахівців, які планують стати у майбутньому успішними менеджерами.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

На необхідності вивчення управлінських компетентностей менеджерів, підготовки молодих фахівців у закладах вищої освіти акцентовано увагу в роботах учених, зокрема, М. О. Кримова [2], І.Г. Сновидович [4], О. М. Наугольникової [3], З.В. Юринець [4].

Аналіз економічної суті компетентності, її структури, особливостей формування у сфері освіти, підходів до оцінювання компетентностей в середовищі бізнесу та закладів вищої освіти представлено в працях Д. Пирог [6], Т. Бойлз [5], Е. Расмуссен [7], С. Мосі [7], М. Райт [7], Венцек-Янка Е [8]. Великий спектр наукових досліджень охоплює питання професійної підготовки молодих фахівців, розвитку їхніх навиків і здібностей з метою вибору освітнього напряму та інвестування в освіту.

Разом із цим, питання розвитку управлінських компетентностей сучасного молодого фахівця сфери менеджменту в контексті вдосконалення інвестиційних процесів в освітній діяльності та підвищення ефективності розвитку бізнесу не були достатньо повно представлені у наукових дослідженнях науковців і, таким чином, потребують ретельного розгляду.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження управлінських компетентностей менеджерів з метою вибору напряму інвестування в освіту молодих фахівців, які планують стати у майбутньому успішними менеджерами, та орієнтирів розвитку бізнесу; побудова динамічної моделі управлінських компетентностей менеджерів.

Відповідно до мети, поставлено такі завдання: обґрунтувати зміст управлінських компетентностей; провести аналіз управлінських компетентностей менеджерів з метою вибору напряму інвестування в освіту молодих фахівців, які планують стати у майбутньому успішними менеджерами та розвитку бізнесу; сформулювати динамічну модель управлінських компетентностей менеджерів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Варто виділити такі основні напрями дослідження компетентностей [5]:

Таблиця 1. Тракткування поняття "управлінська компетентність"

Дефініція	Тракткування
Управлінська компетентність	ефективний спосіб поєднання знань, навичок і здібностей, необхідних для створення та ефективного управління персоналом, бізнесом загалом
Управлінська компетентність	компетентності, які пов'язані з характеристиками менеджерів: 1) компетентності особистості, що дають змогу ефективно функціонувати в різних ситуаціях, 2) особистісна компетентність, яку називають поведінковою, 3) підприємницькі компетентності, пов'язані з організацією діяльності персоналом або команди
Управлінська компетентність	компетентності поділені на три групи: 1) пізнавальні компетентності, 2) соціальні компетентності, 3) компетенції, орієнтовані на дії.

Джерело: складено на основі [4; 5; 6; 7; 8].

— поведінковий підхід, орієнтований на працівника, який наближається до компетентностей, якими володіє особа, незалежно від професійного контексту, в якому вона працює;

— функціональний підхід, орієнтований на роботу, коли компетентності аналізуються у контексті виконаної роботи.

Під компетентностями розуміють особистісні характеристики, які необхідні для кращої поведінки працівника [6].

Управлінську компетентність можна трактувати як ефективний спосіб поєднання знань, навичок і здібностей, необхідних для створення й ефективного управління персоналом, бізнесом загалом (табл. 1). З цієї точки зору здібності є невловимими, але вони пов'язані з відкриттям і розвитком можливостей для бізнесу та придбанням ресурсів для реалізації цих можливостей з метою запуску нового бізнесу [7].

Окремі науковці вважають, що найбільш необхідними компетентностями для бізнесу сьогодні є такі ключові навички, знання та здібності, які важливо формувати серед молодих фахівців, що прагнуть бути менеджерами [6]:

- 1) інформаційна та технологічна грамотність;
- 2) стратегічне та креативне мислення;
- 3) спілкування та співробітництво;
- 4) продуктивність і управління ресурсами.

Інформаційна та технологічна грамотність, стратегічне та креативне мислення відповідають когнітивним управлінським компетентностям і підприємницьким викликам. Компетентності спілкування та співробітництва тісно пов'язані з компетенціями розвитку соціального підприємництва.

У ході дискусії про управлінські компетентності, що розвиваються в процесі навчання, важливим питанням є не лише набір цих компетентностей, а й ефективність постійного навчання та освітньої діяльності [4]. Від цього залежить ефективність дидактичних прийомів, які доцільно реалізовувати залежно від індивідуальних задатків молодих фахівців. Компетентісна парадигма припускає, що постійне навчання та освітня діяльність є активним процесом, суть якого полягає в індивіду-



Рис. 1. Динамічна модель управлінських компетентностей менеджерів

Джерело: сформовано авторами.

альному конструюванні когнітивних схем, реконструкції та включенні в існуючі структури знань. Для ефективного впровадження зазначеної парадигми в освіту молодих фахівців необхідно ідентифікувати та охарактеризувати сучасного менеджера, з особливим акцентом на його сприйнятті та бажаних стилях навчання й розвитку.

Молоді фахівці, які отримали відповідну освіту, краще виконують свої завдання, а більш освічені менеджери — ефективніші та інноваційніші [1]. Це засвідчує прямі загальноекономічні переваги ефективно налагодженого освітнього процесу та інвестицій в освіту. А одним з плюсів раціонально організованого освітнього процесу є компенсація витрат.

Усі заходи, які зорієнтовані на отримання знань, накопичення досвіду, розширення управлінських компетентностей можна охарактеризувати як інвестування в освіту майбутнього менеджера. Оскільки освітній процес є складним пізнавальним завданням, одним із напрямів вдосконалення управлінських компетентностей молодих фахівців є вибір методів навчання та оцінка їхньої ефективності. Традиційне навчання не є єдиним методом, і характеристики молодих людей, які народилися в період популяризації цифрового формату, вказують на те, що цей метод навряд чи знайде широке визнання серед сучасної молоді. Передусім, методи, які використовуються в освіті, орієнтованої на бізнес, повинні ґрунтуватись на розв'язанні бізнес-проблем і включати елементи навчання на практиці. Ці методи повинні не тільки сприяти отриманню і засвоєнню знань, але й розвитку нових способів мислення, поведінки та нових здібностей, залученню молодих фахівців до процесу навчання. Цифрова освіта з комп'ютерними симуляційними іграми набуває все більшої популярності як додаткова альтернатива традиційним методам навчання.

Вибір ефективних методів навчання приводить до збільшення очікування того, що інвестиції (час, матеріальні ресурси, інтелект, втрачена вигода, можливо, здоров'я чи соціальні контакти) в розвиток управлінських

компетентностей виявляться прибутковими, а, отже, спонукатимуть до отримання більш високого доходу або гарантування майбутнього працевлаштування.

Для того, щоб розуміти, які управлінські компетенції є найбільш затребувані та, в розвиток яких компетенцій варто інвестувати, було проведено наукове дослідження. Основною метою дослідження було виділення важливих елементів управлінських компетентностей менеджерів у бізнесі та вироблення динамічної моделі управлінської компетентності.

Дослідження проводилося серед керівного складу ТзОВ "Галіція — Трейд", яка працює на ринку з 2011 року. Підприємство займається виробництвом фруктових та овочевих соків. Продукція компанії реалізується як в Україні, так і за кордоном. Дослідження охопило менеджерів вищого та середнього рівня (14 осіб), які відповідальні за процес ухвалення різних управлінських рішень.

На основі представлених опитувань та інтерв'ю було проведено аналіз та оцінку в контексті моделі управлінських компетентностей менеджера. Модель управлінських компетентностей — це набір компетентностей, що сприяє ефективній та результативній діяльності менеджера. Оцінка управлінських компетентностей проводилась у 2021 р. та 2022 р. за 10-бальною шкалою, де 10 — це найвищий бал, що відповідає найкращому рівню необхідності набуття управлінської компетентності менеджером. Підсумковий бал було отримано як середнє зважене значення у контексті обраної управлінської компетентності.

До найважливіших управлінських компетентностей було віднесено такі:

- навички ведення переговорів,
- співпраця в команді,
- здатність досягати намічених цілей,
- здатність працювати з інформацією й ухвалювати рішення,
- інноваційність,
- стратегічне бачення,
- лідерство,

— здатність до управління в умовах змін і криз.

Після проведення дослідження в компанії була сформована динамічна модель управлінських компетентностей менеджерів (рис. 1). Модель показує, які компетентності, на думку респондентів, є найважливішими і необхідними для набуття молодими фахівцями, які прагнуть стати успішними менеджерами.

Саме завдяки виявленим компетентностям освітня чи керівники підприємств можуть мотивувати молодих фахівців до їхнього набуття та освоєння, здійснювати дії, пов'язані з використанням знань на практиці.

Динамічна модель управлінських компетентностей демонструє у часі зміну поглядів на затребувані компетентності у керівників компанії. Впродовж аналізованого періоду "здатність досягати намічених цілей" залишається стабільно на високому рівні із оцінкою у 9 балів, "стратегічне бачення" із оцінкою у 8 балів, "ведення переговорів" із оцінкою у 6 балів.

Зросла потреба у отриманні та реалізації такої компетентності, як "здатність до управління в умовах змін та криз" (у 2021 р. — 8 балів, у 2022 р. — 9 балів) та "здатність працювати з інформацією, ухвалювати рішення" (у 2021 р. — 7 балів, у 2022 р. — 8 балів).

Дещо зменшилась, на думку респондентів, необхідність у набутті компетентностей "лідерство", "співпраця в команді", "інноваційність".

ВИСНОВКИ

Шляхом уточнення та обговорення індивідуальних характеристик компетентностей, а також аналізу компонентів управлінських компетентностей в динамічній моделі, було ретельно досліджено вплив окремих компетентностей на управління бізнесом та виявлення найбільш затребуваних. Розвиток і перевірка кожної з цих компетентностей створює можливість її вдосконалення та поглиблення. Аналізуючи їх, є можливість використовувати нові інструменти для розуміння існуючих проблем і формування нових засобів їх реалізації.

Заклади вищої освіти та бізнес змушені сьогодні швидко реагувати на динамічні мінливі тенденції ринку. А проведений детальний аналіз виявляє потребу в подальшому освоєнні найбільш важливих компетентностей. Тому, їхня ідентифікація дає змогу внести необхідні зміни для покращення освітньої діяльності та діяльності бізнесу.

Отже, важливим первісним вкладенням у розвиток менеджерів є інвестування в освіту. Молоді фахівці, які отримали якісну освіту і набули потрібних управлінських компетентностей, спроможні швидко реагувати на нові виклики, зміни в середовищі бізнесу. Це дасть змогу швидше повернути вкладення. Акцент на вказаних управлінських компетентностях відкриває горизонти на шляху самореалізації та створює умови для старту до вищого щабля в ієрархічній драбині посад. Водночас, окупність інвестицій обумовлена вмінням ефективно використати отримані компетентності.

Література:

1. Денисенко М.П., Юринець З.В. Формування команд фахівців та їх роль в економічному розвитку й стратегічному управлінні бізнесом. Журнал стратегічних економічних досліджень. 2022. № 1. С. 67—75.

2. Кримова М. О. Оцінка конкурентоспроможності молодих фахівців з економічною освітою на ринку праці України. Демографія та соціальна економіка. 2015. № 2. С. 53—64.

3. Наугольникова О. М. Система професійної підготовки майбутніх економістів у США. Педагогіка та психологія. 2016. № 52. С. 291—301.

4. Юринець З. В., Сновидович І. Г. Компетентісний підхід у сфері вищої освіти. Стратегія економічного розвитку України. 2020. № 46. С. 201—212.

5. Boyles T. 21st Century Knowledge, Skills, and Abilities and Entrepreneurial Competencies: A Model for Undergraduate Entrepreneurship Education. Journal of Entrepreneurship Education. 2012. № 15. pp. 41—55.

6. Pirog D. Kompetencje z zakresu przedsiębiorczości: rozważania teoretyczne i ich ilustracje w obszarze szkolnictwa wyższego. Przedsiębiorczość — Edukacja. 2015. № 11. pp. 364—376.

7. Rasmussen E., Mosey S., Wright M. The transformation of network ties to develop entrepreneurial competencies for university spin offs. Entrepreneurship & Regional Development. 2015. № 27 (7—8). pp. 430—457.

8. Wiecek-Janka E. Kształtowanie kompetencji menedżerskich w kontekście sukcesji w firmie rodzinnej. Zeszyty naukowe Gnieznińskiej Szkoły Wyższej. 2013. № 1 (4). pp. 203—209.

References:

1. Denysenko, M. P. and Yurynets, Z. V. (2022), "Formation of teams of specialists and their role in economic development and strategic business management", Journal of strategic economic research, vol. 1, pp. 67—75.

2. Krymova, M. O. (2015), "Assessment of the competitiveness of young specialists with economic education in the labor market of Ukraine", Demohrafiia ta sotsialna ekonomika, vol. 2, pp. 53—64.

3. Nauholnykova, O. M. (2016), "System of training future economists in the USA", Pedagogika ta psykholohiia, vol. 52, pp. 291—301.

4. Yurynets, Z. V., and Snovydyvych, I. G. (2020), "Competency approach in the field of higher education. Strategy of economic development of Ukraine", vol. 46, pp. 201—212.

5. Boyles, T. (2012), "21st Century Knowledge, Skills, and Abilities and Entrepreneurial Competencies: A Model for Undergraduate Entrepreneurship Education", Journal of Entrepreneurship Education, vol. 15, pp. 41-55.

6. Pirog, D. (2015), "Entrepreneurial competences: theoretical considerations and their illustrations in the field of higher education", Przedsiębiorczość — Edukacja, vol. 11, pp. 364—376.

7. Rasmussen, E., Mosey, S., and Wright, M. (2015), "The transformation of network ties to develop entrepreneurial competencies for university spin offs", Entrepreneurship & Regional Development, vol. 27(7—8), pp. 430—457.

8. Wiecek-Janka, E. (2013), "Developing managerial competences in the context of succession in a family business", Zeszyty naukowe Gnieznińskiej Szkoły Wyższej, vol. 1 (4), pp. 203—209.

Стаття надійшла до редакції 09.12.2022 р.