

DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-9-73-85>

УДК 378:37.07(043.3)

Муромець В.Г.

Інститут вищої освіти

Національної академії педагогічних наук України

УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ ЗДОБУВАЧІВ ТРЕТЬОГО ОСВІТНЬО-НАУКОВОГО РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ: ОГЛЯД РОЗВИТКУ ЗАГАЛЬНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ

Анотація. У статті проаналізовано вимоги сучасного ринку праці, що висуваються до здобувачів третього освітньо-наукового рівня вищої освіти у контексті реалізації їхньої управлінської діяльності. Проведено аналіз управлінських кадрів (освітньо-кваліфікаційних характеристик, функціонально-посадових обов'язків різних типів управління, типів посад та особливостей їх професійної діяльності). Представлено огляд топ 10 загальних (універсальних) компетентностей здобувачів третього освітньо-наукового рівня вищої освіти.

Ключові слова: загальні (універсальні) компетентності, доктори філософії, управлінська діяльність, сучасний стан розвитку.

Muromets Viktoriia

Institute of Higher Education of the

National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine

MANAGEMENT PRACTICES OF PHD STUDENTS: OVERVIEW OF THE DEVELOPMENT FOR GENERIC COMPETENCES

Summary. The article analyzes the requirements of the modern labor market, which are put forward to the applicants of the third educational and scientific level of higher education in the context of the implementation of their management activities. The analysis of management personnel (educational and qualification characteristics, functional and job responsibilities of different types of management, types of positions and features of their professional activity) is carried out. An overview of the top 10 generic (universal) competencies of third-level higher education students is presented. Of particular importance in modern conditions are such general competences as: the ability to self-education, cognitive activity, creativity, mobility, initiative in solving complex and non-standard tasks, which involves conducting research, developing innovative products in the uncertain environment, making appropriate decisions, etc. An even larger list of requirements, taking into account the new needs of the modern labor market, is being put forward by employers to the competencies of managers. Our analysis of the requirements (needs) of employers for PhD doctors of management sphere of activity was carried out by working out an information array of demand features (up to 530 cases – 57% of the structure of announcements in Ukraine for vacant posts of doctors of management specialties), by materials of leading job search sites and employment («hh.ua», «job.i.ua» «raborta.ua»). The study was conducted during 2018, taking into account the key trends in the requirements of the modern labor market, which are advanced to PhD doctors in the management field. In order to obtain more accurate and correctly worded information, we have processed only content-filled and properly written ads. As a result of our study, we have obtained a large list of requirements for the general competencies of third-level (educational) scientific students of higher education in the context of management activities, which we have summarized and unified to the top 10 general competencies required for 2020-2022 and to distribute them in order of importance.

Keywords: generic (universal) competences, PhDs, management, current state of development.

Постановка проблеми. З настанням ери цифрових технологій та нової (креативної) економіки система вищої освіти почала активно трансформуватися, адже велика частина тих компетентностей і навичок, які до цього часу формувалися, з часом почали застарівати та стали не такими важливими, затребуваними. Водночас система вищої освіти до цього часу не встигає змінюватися і трансформуватися так само швидко, як динамічні зміни в оточуючому середовищі, а особливо у науково-технічній сфері. Тому сьогодні найбільш значущими виділяють розвинені загальні компетентності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розвитку докторської підготовки (PhD) в Україні в умовах глобалізації та євроінтеграції досліджували провідні науковці: М. Винницький, В. Луговий, І. Ліньова, Ю. Рашкевич, І. Регейло, О. Слюсаренко, О. Поживілова, Л. Стрельченко, Ж. Таланова та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У статті проаналізовано вимоги сучасного ринку праці, що висуваються до здобувачів третього освітньо-наукового рівня вищої освіти у контексті реалізації їхньої управлінської діяльності. Одним із важливих напрямів підготовки докторів філософії є зорієнтованість на європейські освітні стандарти, відповідно до яких майбутній доктор філософії має володіти як професійними, так і загальними компетентностями. Серед таких компетентностей є загальнолюдські цінності, які потрібні для здійснення соціального досвіду взаємодії, врахування міжкультурних особливостей тощо.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Вивчення вітчизняних і зарубіжних наукових джерел щодо підготовки здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти уможливили виявлення низки суперечностей між визначеною потребою сучасного суспільства

у фахівцях, що володіють розвиненими загальними компетентностями у контексті реалізації управлінської діяльності. Виконання вищенаведених завдань означеної проблеми дослідження ми розглядаємо з точки зору вимог роботодавців до загальних компетентностей здобувачів третього освітньо-наукового рівня вищої освіти та сучасного стану умов їх розвитку у закладах вищої освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження. Особливого значення у сучасних умовах набувають такі загальні компетентності як: здатність до самоосвіти, пізнавальна активність, креативність, мобільність, ініціативність у вирішенні складних та нестандартних завдань, що передбачає проведення досліджень, розробки інноваційних продуктів в умовах невизначеності, приймати відповідні рішення тощо. Ще більший перелік вимог з врахуванням нових потреб сучасного ринку праці висувають роботодавці до компетентностей здобувачів управлінських спеціальностей. Розглянемо такі поняття як «управлінські кадри» або «управлінський персонал» більше детально у контексті нашого дослідження. Безперечно, трудова діяльність працівників, які займаються управлінською діяльністю направлена до виконання безпосередньо управлінських функцій, тому до цієї категорії належать лінійні і функціональні керівники, в тому числі фахівці, які зайняті інтелектуальною управлінською працею.

Традиційно такий персонал поділяють на такі групи [1, с. 76]:

1) управлінці з функціями координації та стимулювання діяльності учасників виробництва (директори, начальники, керівники малих та великих за складом груп персоналу та ін.);

2) фахівці з функціоналом надання кваліфікаційної допомоги керуючому складу кадрів в аналізі й вирішенні професійних питань щодо розвитку діяльності організації (наприклад, юристи, менеджери з персоналу, економісти, інженери, інспектори, психологи, маркетологи та ін.) або ті, які самостійно керують справами – фінансовими, планово-економічними, інженерно- та матеріально-технічними, соціально-економічними, психологічними тощо.

3) допоміжні фахівці з функціоналом надання технічного, інформаційного забезпечення апарату управління – збір, аналіз, збереження, обробку, передачу інформації (архіваріуси, аудиторі, діловоди та ін.).

Першу групу управлінського персоналу традиційно поділяють на керівників вищого, середнього і нижчого рівнів:

1) вищий інституційний (керівники вищого рівня управління – топ-менеджери);

2) середній управлінський (керівники середнього рівня управління – головні фахівці, керівники відділів, підрозділів, департаментів та ін.);

3) технічний (керівники нижчого рівня управління – начальники структурних підрозділів, фахівці, майстри) [1, с. 84].

До основних функцій управлінського персоналу вищого рівня управління належить розробка стратегії розвитку організації та управління персоналом, формування кадрової політики та політики управління організацією, інвесту-

вання, розробка головних напрямів функціонування та розвитку, прийняття та ухвалення головних управлінських рішень. На середньому рівні управління переважно вирішуються питання планування діяльності організації (тактичне, оперативне), нормування та оплати праці, організації виробничого процесу, заміщення вакантних посад, мотивації тощо. До основних функцій управлінського персоналу низового рівня управління належить безпосереднє керівництво виконавцями. Такий керівник доводить до робочих місць виробничі завдання, забезпечує їх необхідними ресурсами, контролює та координує виконання повсякденних робочих завдань, дотримання норм та правил охорони праці, трудової дисципліни, тощо. До управлінського персоналу, який поділяють на рівні управління належать лінійні та функціональні керівники, працівники виробничих та функціональних структур, що забезпечують необхідною інформацією управлінську діяльність, а також виконують функції з обслуговування виробничого процесу [2].

Додаткові труднощі, що виникають у контексті дослідження здобувачів управлінських спеціальностей, зумовлені, відсутністю єдиного розуміння поняття «управлінські кадри», «управлінський персонал», «управлінці», «керівники», «адміністративно-управлінський персонал», «працівники управління». Як свідчить аналіз поширених визначень цих понять, «управлінський персонал» визначають по-різному, наприклад, працівники апарату управління:

а) з функціоналом вирішення адміністративно-координаційних питань діяльності організації та її структурних підрозділів, а також ведення документації, інформаційного забезпечення [3];

б) з органів державного управління і народного господарства (керівники організацій, підприємств, установ та їх заступники; керівники структурних підрозділів, головні фахівці апарату управління) [3];

в) які входять до адміністрації підприємства, організації [3];

г) з функціоналом вирішення питань планування та перерозподілу необхідних ресурсів для забезпечення виробничого процесу (адміністративний персонал організації) [3];

д) які зайняті безпосередньо виробничим процесом, переробкою інформації з використанням технічних засобів управління, досліджують проблеми управління, забезпечують необхідні умови для реалізації найбільш ефективних управлінських рішень та здійснюють контроль за їх виконанням [3];

е) які безпосередньо виконують функції управління технічного характеру (створення нового масиву необхідної інформації, зміна її змісту і форми, аналіз та визначення проблем діяльності організації; підготовка і прийняття управлінських рішень; контроль за їх виконанням) [3].

Більш точне визначення поняття «управління», на нашу думку, буде наступним – *це вміння досягати мети, раціонально використовуючи для цього всі необхідні ресурси, з орієнтацією на одержання оптимальних результатів*. Управління є сферою діяльності керівного складу підприємства, організації (керівників, фахівців підрозділів системи управління), що спрямована на підвищення ефективності роботи.

Головним суб'єктом та об'єктом управлінської діяльності безумовно є людина, її потенціал (здібності, якості, знання, вміння та ін.). Її управлінські дії здійснюються з врахуванням різномірних психологічних чинників управлінського процесу. Ефективність управлінської діяльності залежить, в першу чергу, від індивідуальних, психофізіологічних, соціальних, психологічних, внутрішньо мотиваційних характеристик особистості [3].

З розвитком суспільство постійно вимагає забезпечувати його потреби з врахуванням їх змін. Зумовило і поділ праці у світі – виникнення різних видів функцій (трудовах процесів), підвищення ефективності усіх видів діяльності з мінімізацією витрат та оптимізацією результатів.

Теоретичний аналіз змісту категорій «управління» і «менеджмент», широко досліджувалися багатьма вченими різних суспільних наук. Однак, у визначенні сутності поняття «функції управління» та їхньої класифікації на цей час не характеризується однозначністю розуміння. Деякі науковці класифікують функції управління за ознакою їх першочерговості в діяльності організації, а інші – за пріоритетністю у застосуванні на різних рівнях управління. Але всі вони сходяться до єдиної думки, що тільки раціональне комбінування всіх функцій управління дає конкретні результати. Здебільшого поняття «функція управління» визначають як «вид управлінської діяльності, що забезпечує формування способів управлінського впливу або відокремлені напрями управлінської діяльності. Історично відомо, що функції управління сформувалися в процесі поділу та спеціалізації праці, тому що будь-які управлінські процеси в організації відбуваються на основі функціонального поділу. Процес управління здійснюється шляхом реалізації функцій управління та є їх загальною сумою. Традиційно в усіх видах управлінської діяльності виділяють основні чотири функції – *планування, організація, мотивація та контроль*, які об'єднані процесами комунікації та прийняття рішення [2]. Кожна з цих функцій складається із серії взаємопов'язаних дій.

Ще у 20-х роках ХХ ст. у теорію управління важливий внесок вніс відомий французький вчений-практик, підприємець Анрі Файоль [2]. Він розробив «загальний підхід» до апарату управління, виділив основні принципи теорії управління, визначив їх функції та компоненти. Головна увага у його дослідженнях приділялася безпосередньо самому процесу управління, де він розглядав функцію адміністрування, яка призначена для надання допомоги адміністративному персоналу в досягненні цілей організації. До основних функцій управління Анрі Файоль відносить наступні: *планування, організація, розпорядництво, координування і контролювання*. У колишньому СРСР вчені виділяли функції: *планування, організація, координування, стимулювання, регулювання і контролювання*.

Всі ці функції, на наше переконання, оптимально відображають сутність та зміст управлінської діяльності керівників на всіх рівнях управління та фахівців, які здійснюють управлінську діяльність. Водночас, якщо більш ширше розглядати сам процес управління, то їх значно більше. Тому вчені їх уніфікували та виділили як «основні» або «загальні» для будь-якого виду

управлінської діяльності. Наприклад, функція *координації* узгоджує діяльність між об'єктами та суб'єктами управління у часі і просторі, а така між системою в цілому та зовнішнім середовищем. Вона забезпечує динамізм всієї системи управління, взаємозв'язки та єдність між її елементами. Тому функція *координації* безпосередньо поєднується з функцією організації та регулювання, а, функція прогнозування та розподілу – з функцією планування та ін.

Відомі американські вчені Мескон, Альберт і Хедоурі визначили всім відомі чотири основні функції: планування, організація, мотивація і контроль. Але сучасні науковці та практики дійшли висновку, що до цього переліку необхідно додати ще одну функцію управління – це регулювання, яка за своїм направленням чітко відокремлюється від функції організації, і без неї не можливий будь-який управлінський процес. Зміст функції регулювання полягає у забезпеченні виконання поточних заходів, які пов'язані з усуненням відхилень від норм управлінської діяльності, заданого режиму функціонування системи управління. Функція регулювання безпосередньо поєднується з плануванням, організацією та контролем.

Отже, на сучасному етапі розвитку теорії та практики управлінської діяльності такі функції як планування, організація, мотивування, контролювання і регулювання відносять до загальних (основних) функцій, як таких, що здійснюються шляхом послідовного їх застосування та задіяні в усіх управлінських процесах:

1) *планування* (визначення цілей, майбутнього стану: складається у виборі цілей та плану дій їх досягнення; чітко регламентує послідовність дій (поведінку) об'єкта управління у процесі реалізації поставлених цілей; виділяють стратегічне, тактичне та оперативне планування);

2) *організація* (формування структури управління, системи зв'язків та відносин, за допомогою якої розподіляються завдання, ресурси між окремими структурами (елементами системи або працівниками), встановлюються зв'язки (відносини) між ними, здійснюється координація з метою забезпечення узгодженої та злагодженої роботи);

3) *регулювання* (усунення перешкод та відхилень від заданих планових дій, впорядкування об'єктів управління, підпорядкування нормам (правилам), які встановлених суб'єктами регулювання; більше здійснюється в процесі оперативного управління);

4) *мотивація* (складається з потреб, мотивів та стимулів, сприяє досягненню поставлених цілей та завдань; впливає як окремо на кожну особистість так і на колективи в цілому у формі заохочувальних заходів).

5) *контроль* (оцінка й аналіз результатів: співвіднесення реально досягнутих результатів з запланованими, проявляється у формі виявлення, аналізу результатів, узагальнення, підготовки до вирішення проблем).

Як показали результати проведених досліджень – доктори PhD управлінської сфери діяльності мають обов'язково володіти таким умінням сьогодні, однак у найближчому майбутньому потреба у роботодавців до тих, хто має високий рівень такої компетенції зростає ще на 52%. Крім того, для докторів PhD, що постійно мають працювати з великим

масивом наукової інформації, яка інтенсивно оновлюється, необхідні будуть навички її оперативного та якісного відбору, опрацювання та правильного переосмислення. Для цього потрібні не тільки відповідні інтелектуальні здібності, а й сучасні відмінні навички, яких, за думкою роботодавців, на цей час у багатьох докторів PhD бракує.

На нашу думку, в аспірантурі та докторантурі цьому не учать, де часто використовують застарі технології такої вірної відповіді, як робота з форматом тестів. А розвиток цієї компетенції залежить тільки від самої особистості здобувача третього освітньо-наукового рівня вищої освіти.

Здібності до творчості, як правило, проявляються починаючи з дитинства. Однак, для того, щоб сформувати та розвинути цю компетентність аспірантам часто доводиться використовувати потенціал пізнавальної активності та пошукової діяльності методом постановки нестандартних або незвичних (складних) завдань.

На наше переконання, креативне мислення змінює цінність того, що ми робимо, оскільки творчість збільшує вартість того, що ви створюємо. Наприклад, для того, щоб розробити та реалізувати будь-який науковий проект, недостатньо продумати та прорахувати концепцію, а необхідно левову частку зусиль направити на креативність, і тоді проект буде оригінальний (нестандартний) та успішний.

На наше переконання, це станеться за рахунок зростання значущості трьох попередніх компетенцій, а також зростаючих вимог до технічної і комп'ютерної грамотності. Багато компаній сьогодні та в майбутньому йдуть шляхом зрощування людського і штучного інтелекту, відповідно і середовище стане складнішим. Уміння працювати з людьми, особливо з урахуванням того, що багато хто з них буде ще більш високорозвинений ніж сьогодні, залишається пріоритетним завданням. А для керівників така компетенція як *«управління людьми»* стає ключовою та залежатиме, в першу чергу, від їх *лідерських якостей*.

До докторів PhD управлінської сфери діяльності висуваються вимоги комплексного змісту, який базується більше на якостях лідерської і креативної спрямованості, організаторських вміннях. Роботодавці цінують вміння працівників-дослідників вибирати найбільш ефективні наукові методи, інструменти та засоби для організації діяльності за складних або непередбачуваних обставин (браком достовірної інформації та ін.), можливо навіть за короткий проміжок часу. Їх здатність по новому структурувати наукові та практичні знання характеризуватиме по-

ведінку в колективі та соціумі, вміння приймати рішення, організувати себе та інших, забезпечувати координацію та якісний контроль, налагоджувати спільну роботу себе та інших людей.

Володіння цією компетентністю дозволяє ефективно вести переговори – миттєво адекватно аналізувати ситуацію та обирати чітку та вірну стратегію поведінки, знаходити необхідні аргументи, оптимальну модель поведінки щодо переконання та залучення до співпраці, тощо. Емоційний інтелект може розвиватися самостійно, з набуттям досвіду.

Ефективність управлінської діяльності залежить від особистості керівника-лідера. Нездатність керівника до взаєморозуміння з членами колективу буде позначатися і на соціально-психологічному кліматі, що в результаті призведе до негативних наслідків.

У дослідженні ми порівняли отримані результати досліджень щодо 10-топ загальних компетентностей за вимогою роботодавців за 2015 рік та за 2020 рік.

Отже, як видно з таблиці 1 за п'ять років вимоги до 10-топ загальних компетенцій у роботодавців змінилися, в тому числі і пріоритети значущості щодо кожної з них теж змінилися. Однак інтегральна оцінка всіх компетентностей залишається такою ж самою, посилюється увага щодо вмінь вирішувати складні (нестандартні) завдання потенційних можливостей критичного мислення, креативності, адаптивності та мобільності, в тому числі вміння працювати з інформацією та виділяти головне.

Висновки з даного дослідження. Таким чином можна стверджувати, що проаналізовані нами вимоги сучасного ринку праці, що висуваються до здобувачів третього освітньо-наукового рівня вищої освіти у контексті реалізації їхньої управлінської діяльності, показали, що наразі недостатньо дослідженими є упровадження ефективних методів і технологій, які забезпечуватимуть розвиток загальних компетентностей. Проведений аналіз управлінських кадрів (освітньо-кваліфікаційних характеристик, функціонально-посадових обов'язків різних типів управління, типів посад та особливостей їх професійної діяльності) дозволив нам виокремити топ 10 загальних (універсальних) компетентностей здобувачів третього освітньо-наукового рівня вищої освіти. Тож подальшим питанням є розроблення методології розвитку загальних компетентностей здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти вищої освіти у контексті реалізації управлінської діяльності.

Таблиця 1

Порівняльна таблиця 10-топ загальних компетентностей за вимогою роботодавців у 2015 та 2020 році

10-топ загальних компетентностей за вимогою роботодавців у 2015 році	10-топ загальних компетентностей за вимогою роботодавців у 2020 році
1. Проактивність мислення	1. Вміння вирішувати складні (нестандартні) завдання
2. Орієнтація на пропонування цінностей	2. Критичне мислення
3. Комунікаційні здатності	3. Креативність
4. Когнітивна гнучкість	4. Уміння працювати з людьми
5. Здатності до розв'язання комплексних проблем	5. Навички організації та координації
6. Координаційна взаємодія	6. Емоційний інтелект
7. Управління людьми	7. Орієнтація на результат
8. Контроль якості рішень	8. Адаптивність і мобільність
9. Орієнтація на пропонування цінностей	9. Вміння приймати рішення
10. Активне усвідомлення інформації	10. Когнітивна гнучкість

Список літератури:

1. Балабанова Л. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. С. 391–417.
2. Десслер Г. Управление персоналом : учебное пособие / пер. с англ. под ред. Ю.В. Шленова. Москва, 1997. С. 226–249.
3. Дмитренко Г.А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций : учебное пособие. Киев : МАУП, 2002. 344 с.
4. Навички для сучасної України. Резюме. Київ : Word Bank Group, 2015. URL: <http://www.ipq.org.ua/ua/news/93> (дата звернення: 26.08.2019).
5. Національна стратегія розвитку освіти України на період до 2021 року. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/344/2013> (дата звернення: 11.08.2019).
6. Hutmacher Walo. Key competencies for Europe: Report of the Symposium Berne, Switzerland, 27-30 March 1996 / Council for Cultural Co-operation (CDCC) // Secondary Education for Europe Strasburg. 1997. P. 11.
7. Про затвердження Стандарту вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент». URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-svita/zatverdzeni%20standarty/2019/07/12/073-menedzhment-magistr.pdf> (дата звернення: 12.08.2019).
8. Стандарт вищої освіти за спеціальністю 28.1 «Публічне управління». URL: http://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2017/12/SVO_magistr_281-074-Publichne-upravlinnya-ta-administruvannya_red.pdf (дата звернення: 12.08.2019).
9. Tuning Educational Structures in Europe. URL: http://www.europa.eu.int/comm/education/olicies/educ/tuning/tuning_en.html (дата звернення: 12.08.2019).

References:

1. Balabanova, L. (2011). *Upravlinnia personalom* : pidruchnyk. Kyiv. (in Ukrainian)
2. Dessler, H. (1997). *Upravlenye personalom* : uchebnoe posobyе / per. s anhl. pod red. Yu.V. Shlenova. Moskva. (in Russian)
3. Dmytrenko, H.A. (2002). *Stratehycheskyi menedzhment: tselevoe upravlenye personalom orhanyzatsyi* : uchebnoe posobyе. Kyev : MAUP. (in Russian).
4. Navychky dlia suchasnoi Ukrainy. Reziume. Kyiv : Word Bank Group, 2015. URL: <http://www.ipq.org.ua/ua/news/93> (accessed 26.08.2019). (in Ukrainian)
5. Natsionalna stratehiia rozvytku osvity Ukrainy na period do 2021 roku. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/344/2013> (accessed 11.08.2019). (in Ukrainian)
6. Hutmacher Walo. *Key competencies for Europe*: Report of the Symposium Berne, Switzerland, 27-30 March 1996 / Council for Cultural Co-operation (CDCC) // Secondary Education for Europe Strasburg, 1997.
7. Pro zatverdzhennia Standartu vyshchoi osvity za spetsialnistiu 073 «Menedzhent». URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-svita/zatverdzeni%20standarty/2019/07/12/073-menedzhment-magistr.pdf> (accessed 12.08.2019). (in Ukrainian)
8. Standart vyshchoi osvity za spetsialnistiu 28.1 «Publichne upravlinnia». URL: http://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2017/12/SVO_magistr_281-074-Publichne-upravlinnya-ta-administruvannya_red.pdf (accessed 12.08.2019). (in Ukrainian)
9. Tuning Educational Structures in Europe. URL: http://www.europa.eu.int/comm/education/olicies/educ/tuning/tuning_en.html (accessed 12.08.2019).