

УДК 65.0

Каменова Д. К.,  
Гединач В. С.

## ИССЛЕДОВАНИЕ НЕКОТОРЫХ БАЗОВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ПРОФЕССИОНАЛА- МЕНЕДЖЕРА СРЕДИ СТУДЕНТОВ

**Каменова Димитрина Кирилова**, лектор, директор Департамента современных методов образования при Международном университетском колледже, д.с.н, профессор  
Международный университетский колледж, 9300, ул. „България“ №3, каб. 30, г. Добрич, Болгария  
E-mail: [d\\_kamenova@abv.bg](mailto:d_kamenova@abv.bg)

**Гединач Виктория Сергеевна**, лектор, доктор  
Высшая школа «Международный колледж»,  
9300, ул. „България“ №3, каб. 30, г. Добрич, Болгария  
E-mail: [viktoria.gedinach@vumk.eu](mailto:viktoria.gedinach@vumk.eu)

### АННОТАЦИЯ

Настоящая статья является частью более масштабного исследования менеджерской компетентности и ее составляющих. Задачи целостного исследования связаны с разработкой стандарта обучения студентов, обучающихся по специальностям, которые связаны с изучением менеджмента в Международном университетском колледже (г. Добрич, Болгария). Рассматриваемый стандарт необходим как минимум в двух направлениях. С одной стороны, он может быть хорошим ориентиром для каждого преподавателя того, как проследить усвоение конкретного фрагмента его подготовки со стороны студентов. С другой стороны, наличие стандарта способствует достижению более высокой степени достоверности и объективности наблюдения и оценивания результатов обучающихся (или действующего менеджера на практике). Также возможно проверить и другой аспект полезности данного стандарта – его правильное применение помогает студенту самостоятельно следить за собственным прогрессом. Это в свою очередь создает и поддерживает у студента чувство самомотивации, что впоследствии перерастает в стремление к успеху и непрерывность процесса саморазвития.

**Ключевые слова:** традиционный менеджер, руководитель-лидер, компетенция, обучение, профессионализм.

UDC 65.0

*Kamenova D.K.,  
Gedinach V.S.***A SURVEY ON THE  
CORE COMPETENCIES OF THE  
PROFESSIONAL MANAGER  
AMONG THE STUDENTS AND  
EXPERIENCE OF BELARUS**

**Kamenova Dimitrina Kirilova**, *PhD in Sociology, Professor Lecturer, Director of the  
Department for Modern Methods of Education,  
International University College, 9300, Office 30, 3 Bulgaria St., Dobrich, Bulgaria  
E-mail: d\_kkamenova@abv.bg*

**Gedinach Viktoria Sergeevna**, *Lecturer, PhD  
International University College, 9300, Office 30, 3 Bulgaria Str., Dobrich, Bulgaria  
E-mail: viktorija.gedinach@vumk.eu*

**ABSTRACT**

This paper is a part of a large-scale study on managerial competence and its components. The objectives of the study are related to a standard development for the students studying Management and Hospitality Management Programmes at IUC (International University College) – Dobrich, Bulgaria. This standard is needed in at least two directions. On the one hand, it can appropriately guide lecturers to trace the students' assimilation of the particular piece his/her preparation. On the other hand, this standard contributes to a higher degree of accuracy and objectivity for the monitoring and evaluation of the students' progress (or acting manager in practice). It is also possible to examine another aspect of the usefulness of this standard – its correct application helps students to monitor their progress on their own. It, in turn, creates and maintains the students' sense of self-motivation, which grows into a desire for success and continuity of the self-development process.

**Keywords:** traditional manager, leader, competency, tuition, professionalism.

## Введение

*«Трудно найти человека, который не является менеджером или не зависит от решений менеджера».*

Джеймс Х. Донелли, мл. Джеймс Л. Гибсон,  
Джон М. Иванцевич  
(1998)

Понятие менеджмента может рассматриваться как «процесс, во время которого один или несколько индивидов координируют деятельность остальных, с целью постижения результатов, реализация которых невозможна без содействия других людей» (Донелли Дж. и кол., 1998). В данном исследовании эта формулировка оказывается недостаточно приемлемой для дефинирования базовых компетенций профессионала-менеджера, в особенности, если идет речь о подготовке студентов в рассматриваемой научно-прикладной области. Это определение, которое стало практически классическим в области менеджмента, является предпосылкой вопроса о том, характерен ли менеджмент каждому индивиду на современном этапе? Питер Друкер (2000) верит, что задача менеджмента – сделать людей производительными: «чтобы вернуть ведущую позицию в конкурентоспособности на международной арене, наше общество должно обладать управленческой компетентностью». Друкер также считает, что «менеджмент, его компетентность, целостность и эффективность будут решающими ... для свободного мира в целом в следующие десятилетия». Согласно такой логике, во время подготовки будущих менеджеров нужно очень внимательно и преждевременно определить те базовые компетенции, которые составляют т. наз. «управленческую компетентность»<sup>1</sup>.

Если П. Друкер акцентирует внимание на «производстве, качестве и услуге», то Питерс и Вотерман (1988) подчеркивают важность обучения, добронамеренности в управле-

нии и совместной работы с персоналом: «у менеджеров есть отличные коммуникативные способности и дар создавать ценности, они знают как подтолкнуть людей для дальнейшего исполнения задачи. При изучении дисциплины «Менеджмент» нужно запомнить как минимум 2 вещи: хорошие менеджеры действительно стремятся сделать своих подчиненных более продуктивными и обладают талантом вдохновлять людей» (Донелли Дж. и кол., 2000).

В специализированной литературе существуют три самых распространенных подхода идентификации задач менеджмента: *классический, поведенческий и подход научного менеджмента*. Слияние и поглощение идей в развитии указанных подходов нередко приводит к использованию *системного и альтернативного подходов*. Перечисленные утверждения известных теоретиков, однако, открывают самонедостаточность классической управленческой науки, которая связывает осуществление менеджмента с тремя основными задачами, такими как:

1. Управление работой и организацией
2. Управление людьми
3. Управление производством и операциями.

С другой стороны, авторы выявляют тенденции восхождения и перехода менеджмента к лидерству, которое также имеет свои составляющие компоненты, как, например, компетенция усвоения чего-то нового.

В научной литературе по менеджменту представлены разнообразные точки зрения по отношению к взаимосвязи «менеджмент-лидерство». Одно из таких исследований показано в следующей схеме (Рис. 1):

<sup>1</sup> Понятия «управленческая компетентность» и «менеджерская компетентность» используются как синонимы.



Рис. 1. Операционализация основных функций менеджера  
Fig. 1. Operationalization of the Main Functions of a Manager

Источник: Доннели Дж. и кол., 2000: с. 14

Как видно из рисунка 1, задача «управление людьми в организациях: лидерство» занимает центральное место в описании этапов подготовки менеджера. Очевидно то, что авторы ставят разрешение конфликтов на узловое центральное место в схеме, что в свою очередь фокусирует все дополнительные умения и направляет положительную энергию на остальные задачи. Следовательно, в силу все более неизбежной и разрастающейся тенденции восхождения и перехода от менеджмента к лидерству, основной задачей настоящего исследования является выявление разграничения между лидерскими и менеджерскими компетенциями.

#### Цель статьи

Целью данной статьи является раскрытие значимости менеджерских компетенций, необходимых для формирования профессиональных качеств (востребованных на

рынке труда) у студентов Международного университетского колледжа. Основная задача – определить насколько студенты понимают сущность, интерпретируют сходства и различия между компетенциями менеджеров и лидеров.

#### Методы исследования

Приемом данного исследования является количественный метод: опрос студентов, обучающихся по специальностям «Маркетинг и менеджмент» и «Маркетинг и управление гостеприимством и туризмом», 2-й и 3-й курс. Началом реального экспериментального исследования стало распространение составленной анкеты на болгарском языке 03.04.2015 г. Она состоит из 20 вопросов (2 шкалы оценок в диапазоне от 1 до 5; 18 вопросов закрытого типа). Анкетный опрос проводился в очной и заочной форме – в присутствии исследователя-анкетера и публикация

анкет в Интернете. Активное участие в исследовании приняли 22 студента. Последняя заполненная анкета поступила 15-го апреля 2015 г. Таким образом, продолжительность анкетного исследования – 13 дней. Обработка эмпирических данных, также как и их систематизация совершена с помощью методов описательной статистики: наглядное представление в форме графиков и таблиц, а также их количественное описание посредством основных статистических показателей (в Microsoft Excel).

### Результаты исследования и их обсуждение

Современная практика применения ключевых навыков и качеств управляющего

персонала базируется на образовательных стандартах, организационных моделях, в то время, как уровень основных компетенций применяется в решении задач оценки эффективности профессиональной деятельности в разных областях. Студентам, которые в будущем намерены занимать руководящие посты, необходимо осознавать и приоритизировать важные менеджерские компетенции «еще с университетской скамьи». Данное исследование помогло обнаружить, какими именно качествами должен обладать современный менеджер, по мнению студентов (табл. 1).

Таблица 1

Оценка значимости ключевых менеджерских компетенций  
(полученные результаты)

Table 1

Assessment of the Importance of the Key Management Competences  
(the Received Results)

№	Ключевые компетенции	Степень значимости				
		1	2	3	4	5
1	Принятие решений		5%		14%	<b>81%</b>
2	Уровень значимости сотрудничества и исполнение заданий				45%	55%
3	Коммуникация, обеспечивающая развитие			9%	18%	<b>73%</b>
4	Ориентация на количественные результаты		5%	32%	14%	49%
5	«Прогнозирование» перемен и меры по предотвращению сопротивлений			10%	45%	45%
6	Стратегическое мышление			10%	22%	68%
7	Управление посредством команд и проектов		9%	5%	27%	59%
8	Мотивирование других			14%	14%	<b>72%</b>
9	Планирование деятельности			9%	5%	<b>86%</b>
10	Управление конфликтными ситуациями			9%	22%	69%

По итогам опроса было выявлено, что *планирование деятельности в организации* – это ключевой инструмент для достижения поставленных целей, ведь именно оно и есть первоочередной функцией управления.

Вторым по важности является *принятие своевременных и рациональных управленческих решений*, позволяющее менеджерам проявить ответственность и творчество в условиях неопределенности и риска.

*Коммуникабельность* представляет собой ряд вербальных и невербальных прие-

мов, которые направляют деятельность менеджера на создание социальных контактов и дружеского диалога в коллективе. По мнению респондентов, это умение занимает третье место в списке ключевых менеджерских компетенций.

Слишком часто студенты путают сущность основной роли и методов руководства, используемых менеджерами и лидерами. Поэтому целью следующего вопроса является идентификация характерных черт (перечисленных в табл. 2), свойственных как для менеджеров, так и лидеров.

Таблица 2

*Различие между традиционными менеджерами и руководителями-лидерами (полученные результаты)*

Table 2

*Distinction between Traditional Managers and Heads-Leaders (the Received Results)*

№	Характеристики/деятельность	Менеджер	Лидер
1	Подталкивание персонала к придерживанию принятых стандартов и правил работы	64%	36%
2	Оспаривание и отказ от установленного статус-кво	18%	82%
3	Строгое администрирование	77%	23%
4	Внедрение нового порядка в организации	45%	55%
5	Акцентирование на философии, фундаментальных ценностях и общих целях организации	59%	41%
6	«Раздели и властвуй»	54%	46%
7	«Прогнозирование» перспектив развития в ближайшие 2 года	63%	37%
8	Создание концепции, а затем и стратегии для достижения целей	63%	37%
9	Заинтересованность в эффективности (качестве)	68%	32%
10	Избежание рисков	63%	37%

Главной отличительной чертой менеджера оказывается *соблюдение принятых правил и норм*, которое ведет за собой неизбежную *необходимость управления качеством*

во всех организационных аспектах. В то время, как лидер стремится к разрушению этих норм и устоев, применяя *совершенно новые принципы работы, ориентированные на ак-*

тивное участие человеческого фактора в процессе управления организацией.

На вопрос № 3: «Какие профессиональные компетенции, по Вашему мнению, Вы получаете и совершенствуете во время своего обучения в Международном университетском колледже?» большая часть студентов единодушно отвечает, что благодаря обучению в колледже, положительный эффект имеет формирование 3-х важных компетенций:

- умение работать в команде/ коллективе (91%);
- коммуникационные способности и умение адаптироваться к мультикультурной среде (77%);

- взаимное доверие и уважение по отношению к своим коллегам (73%).

Результаты анализа данного вопроса показали, что компетенции «формирование миссии, видения и целей организации» (18%) респонденты отдали наименьшее предпочтение. По всей видимости, студенты сталкиваются с проблемой правильного формулирования четких и ясных целей, также как и планов достижения этих целей.

Следующий блок вопросов анкеты предусматривает ряд утверждений, демонстрирующие согласие или несогласие респондента.



Рис. 2. Оценка компетенции «Управление конфликтами»

Fig. 2. Assessment of Competence «Management of the Conflicts»

Так, например, на рис. 2 представлена диаграмма, в которой оценивается способность студентов справляться с непредвиденными конфликтными ситуациями, либо умение сознательно избежать подобные обстоятельства. Большая часть респондентов склонна принять нейтральную позицию в случае возникновения конфликта или спора внутри коллектива или между коллективами, или же высказывать смело свое собственное мнение, даже если оно приведет к сопротивлению со стороны группы или отдельных индивидов.

Что касается следующего критерия, который по мнению самих же студентов, является ключевым для формирования профиля успешного менеджера, то большинство респондентов (41% – с неуверенностью, 27% –однозначно) действительно пытаются развивать в себе умение мыслить стратегически, умело планируя и разрабатывая при этом нужные способы достижения долгосрочных целей и прогнозируя конкретные результаты и последствия.



Рис. 3. Оценка компетенции «Планирование деятельности»

Fig. 3. Assessment of Competence «Activity Planning»

Один из секретов эффективности современного руководителя (менеджера или лидера) несомненно состоит не только в принятии взвешенных, самостоятельных решений, но и в регулярном пересмотре ранее принятых. С помощью следующего вопроса (рис. 4) оценивается степень активности/ амбициозности, желания проявить себя и стремления к успеху и признанию. Безусловно, анализируя ответы на дан-

ный вопрос, можно заявить, что большая часть студентов, участвующих в настоящем опросе, демонстрирует такое свойство, как уверенность в себе и восприятие новых вызовов на пути их профессионального развития. Следовательно, умение видеть и открывать перед собой большие перспективы типично для почти 70% студентов, обучающихся в Международном университетском колледже.



Рис. 3. Оценка компетенции «Планирование деятельности»

Fig. 3. Assessment of Competence «Activity Planning»

**Заключение**

Результаты исследования некоторых ключевых компетенций, присущих современному менеджеру, среди студентов Международного университетского колледжа показали следующее:

– профессионализм менеджера заключается в: (1) эффективном построении выполнимых и осязаемых планов и целей; (2) умении быстро принять обдуманное и правильное решение (поступать смело и быть категоричным в любой ситуации); (3) способности найти общий язык со всеми представителями внутри организации и за ее пределами (умение информировать, убеждать и провоцировать).

– студенты, обучающиеся по специальности «Менеджмент», считают, что ВУЗ пре-

доставляет им возможность развивать в себе не только коммуникативные способности и умения, но и воспитывать в себе чувство принадлежности, уважения и доверия к членам своей группы;

– около 70% опрошенных составляют студенты, которые показали готовность столкнуться с реальными условиями на рынке труда, у них достаточно самочувствия и веры в свои знания и силы, чтобы справиться с жесткими условиями современной системы трудоустройства.

На дальнейшем этапе проведения исследования планируется проанализировать соотношение ключевых компетенций, которые студенты получают в ВУЗе, и интересов бизнеса в процессе трудоустройстве молодых специалистов.

**ЛИТЕРАТУРА:**

1. Бланчард К., Джонсон С. Одноминутный менеджер. Самый популярный управленческий метод в мире. [Пер. с англ.] Изд-во «Класика стил», София, 2006.
2. Вотерман, Р., Питерс Т. В поиске совершенства: Уроки от Американских наилучше управляющих компаний. Изд-во «Warner books». Нью-Йорк, 1998.
3. Доннели, Дж., Гибсон, Дж., Иванцевич Дж. Основы менеджмента. [Пер. с англ.] Изд-во «Отворено общество», София, 1997, С. 5-21.
4. Друкер П. Менеджмент будущего. [Пер. с англ.] Изд-во «Карива», Варна, 1997.
5. Друкер П. Задачи менеджмента в 21 веке. [Пер. с англ.] Изд-во «Класика и Стил» ООД, София, 2000.

**REFERENCES:**

1. Blanchard K., Johnson S. *The One Minute Manager. The Most Popular Method in the World*. Publisher: Classic Style. Sofia, Bulgaria, 2006.
2. Waterman R., Peters T. *In Search of Excellence: Lessons from America's Best Run Companies*. Publishing House «Warner books». New York, 1998.
3. Donnelly J., Gibson J., Ivancevich, J. *Fundamentals of Management*. Publisher «Open Society». Sofia, Bulgaria, 1997, P. 5-21.
4. Drucker P. *Managing for the Future*. Publisher: Kariva. Varna, Bulgaria, 1997.
5. Drucker P. *Management Challenges for the 21st Century*. Publisher «Classics and Style». Sofia, Bulgaria, 2000.