

УДК 658.009.12

*Лариса Анатоліївна Осадча,*  
кандидат психологічних наук,  
доцент кафедри  
психолого-педагогічних дисциплін,  
Уманський національний  
університет садівництва,  
м. Умань, Україна,  
ORCID: 0000-0001-7058-6682  
[mega.osadcha@ukr.net](mailto:mega.osadcha@ukr.net)

## ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ КЕРІВНИКІВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Сучасний керівник повинен мати специфічні знання й володіти здатністю використовувати їх у повсякденній діяльності з управління підприємством. Тому професійна компетентність керівника є важливим фактором інноваційного розвитку суспільства. Ці причини змусили переглянути та удосконалити систему професійної підготовки майбутніх фахівців. Метою нашої статті є теоретична розробка та експериментальна перевірка системи професійної підготовки менеджерів аграрного бізнесу в умовах в вузу. Проаналізовано поняття «професійна компетентність» з психологічної точки зору, моделей компетенції менеджерів світових стандартів. Побудовано теоретичну і практичну моделі професійної компетенції менеджерів аграрного бізнесу. Розроблено систему форм і методів навчання, які допомагають сформувати професійну компетенцію менеджера аграрного бізнесу. Проведене дослідження яскраво демонструє потребу в удосконаленні форм та методів формування професійної компетенції у вузі та подальшого вивчення даного питання.

**Ключові слова:** професійна компетентність, керівник, формування компетентності, моделі компетентності, якості ідеального менеджера, шкала управлінського потенціалу, форми навчання, методи навчання.

*Larysa Osadcha,*  
candidate of psychological sciences,  
Associate Professor  
of Psychological and  
Pedagogical Disciplines  
of Uman NUS,  
Uman, Ukraine,  
[mega.osadcha@ukr.net](mailto:mega.osadcha@ukr.net)

## PROBLEMS OF FORMATION OF PROFESSIONAL COMPETENCE OF AGRICULTURAL BUSINESS MANAGERS

A modern leader should have specific knowledge and the ability to use it in day-to-day business management. Therefore, the professional competence of the leader is one of the most important factors in the innovative development of all spheres of life. All these reasons emphasize the need of the modernization and improvement of the future specialists professional training system. The purpose of our article is to develop theoretically and test experimentally pedagogical system of agribusiness managers professional training. There are analyzed the concept of "professional competence" from the psychological point of view and world standards models of managers competence. Theoretical and practical models of agribusiness managers professional competence are built. The system of training forms and methods, which help to form the agribusiness manager professional competence has been developed. The study clearly demonstrates the need to improve the forms and methods of forming professional competence in higher education and further study of this issue.

**Key words:** professional competence, leader, formation of competence, models of competence, qualities of ideal manager, manager potential scale, forms of training, teaching methods.

При нинішній складній економічній ситуації для того, щоб виконувати свої складні функції, сучасний керівник повинен мати специфічні знання й володіти здатністю використовувати їх у повсякденній діяльності з управління підприємством, зокрема, він повинен володіти: професійною, конфліктологічною, комунікативною компетентністю й цілим арсеналом професійних знань. Тому професійна компетентність керівника є важливим фактором інноваційного розвитку суспільства.

Ці причини змусили переглянути та удосконалити систему професійної підготовки майбутніх фахівців. Озброєння працівника науковими знаннями, оволодіння способами трудової діяльності, формування компетентності – основна мета підготовки професійного працівника. Саме дослідження професійної компетенції менеджерів та професійно-управлінського самовизначення є самостійною проблемою, яка потребує детального вивчення. Адже від успішності вирішення даної проблеми залежить підвищення якості підготовки управлінців.

Термін «компетентність» – певне надбання особистості, яке ґрунтується на знаннях, досвіді, моральних засадах і висвітлює аспекти поведінки людини, пов'язані з виконанням роботи, визначає основну характеристику особистості, яка досягла або здатна досягти високих результатів у діяльності [1].

Поняття «компетентність» застосовується стосовно різних категорій фахівців, характер праці яких пов'язаний з прийняттям відповідних рішень, тобто тих, котрі уповноважені вирішувати.

Професійна компетентність – це поєднання професійних здібностей та ділових якостей працівника в їх взаємозв'язку і взаємозалежності. Поняття «професійна компетентність» поєднує такі поняття, як «професіоналізм», «професійні здібності», «кваліфікація», тощо [2].

Проблема формування професійної компетентності вивчалася багатьма вченими з різних аспектів. Професійна компетентність як сума знань, умінь і навичок досліджувалася у працях Л. Вербицького, М. Кабардова, Є. Зеєр, А. Маркова, П. Шендерей, К. Абульханова-Славська досліджували методологічні та теоретичні аспекти формування професійної компетентності.

Використання в навчальній діяльності у вузі різних форм і методів навчання для формування професійної компетентності майбутніх економістів представили в своїх наукових працях М. Євтух, Л. Дибкова. Освітні, особистісно-індивідуальні, соціально-лідерські, спеціальні компетенції менеджера висвітлила Г. Тюлю [6].

Провівши аналіз літератури, можемо виділити такі моделі компетенції світових стандартів (базові типи компетенцій) [1; 2].

Модель SHL (міжнародні стандарти керування – фахівець, менеджер, керівник групи). Дана модель виділяє вісім компетенцій, які описують ідеального професійного менеджера. Це:

- прийняття рішень та лідерство ;
- кооперація та підтримка;
- вплив та інтерактивна комунікація;
- аналіз та інтерпретація;
- стратегічне мислення та креативність ;
- старанність та організованість;
- гнучкість і адаптація;
- дієздатність та орієнтація на результат бізнесу [7].

Модель S. Whiddett & S. Hooleyforde виділяє такі типи компетенції: 1) особистий розвиток, генерування й обґрунтування ідей (розвиток бізнесу); 2) планування, чіткість

менеджменту, постановка цілей (досягнення результатів); 3) аналіз і прийняття рішень (робота з інформацією); 4) робота в команді, вплив, керування відносинами (люди).

Модель Society for Human Resource Management (модель для керування колективом). Виділено такі типи компетенції: володіння технологіями менеджменту; практичні навички; знання бізнесу; персональна дієздатність; стратегічний внесок.

Професійно-управлінське самовизначення – це концептуально-дискретний процес визначення індивідом себе до напрацьованих у суспільстві (й особистісно прийнятих ним) норм і цінностей [5].

Провідними вченими, які досліджували дане питання, було виділено такі складові компетентності менеджера: 1) здатність до інтеграції знань, умінь і навичок – це інтегративна компетентність; 2) здатність до лідерства, здатність до новаторської діяльності, розуміння поведінки людей, мотивація їх діяльності, високий рівень комунікативної культури – це соціально-психологічна компетентність; 3) методи роботи з людьми, збирання й аналіз інформації, прийняття рішень, використання комп'ютерної та обчислювальної техніки і технології тощо – це організаційна компетентність.

Що стосується менеджерів аграрного бізнесу, то Й. Завадський [1] розробив модель сучасного професійно-компетентного керівника агроформування. В дану модель входять:

- 1) морально-психологічні якості (високі життєві ідеали, чесність, правдивість, інтелігентність, толерантність і та ін.);
- 2) комунікативні здібності (чітко і логічно формулювати розпорядження, аргументувати свої погляди і та ін.);
- 3) педагогічні якості (вміння здійснювати навчання підлеглих, організовувати загальнокультурне, естетичне, фізичне виховання працівників, розвивати в підлеглих професійні навички);
- 4) ділові якості (висока ерудиція, професійна компетентність, діловитість, підвищене честолюбство і та ін.);
- 5) організаційні якості (вміння згуртувати колектив, мобілізувавши його на виконання поставлених цілей і прийнятих рішень і та ін.);
- 6) гуманізм (розвинуте почуття справедливості, людяності, пошани до людей, турботи про добробут людей і та ін.);
- 7) високий інтелектуальний рівень (аналітичний творчий розум, стратегічне мислення і та ін.);
- 8) високий рівень загальної культури (інтелігентність, самовладання, витримка, врівноваженість, скромність);
- 9) фізичні якості (здоров'я, працездатність, енергійність).
- 10) ґрунтовна теоретична підготовка: фундаментальні знання з економіки, наукового менеджменту, управління персоналом, соціології, психології та права, інформаційних технологій і комп'ютерної техніки.

Отже, підводячи підсумки узагальнення наукової літератури з проблеми формування професійної компетентності менеджера, ми побудували теоретичну модель ідеального компетентного керівника в сфері аграрного бізнесу. Тому нам було цікаво, як виглядає дана теоретична модель на практиці.

Мета дослідження полягає в тому, щоб теоретично розробити та експериментально перевірити систему професійної підготовки менеджерів аграрного бізнесу в умовах в ЗВО. Для досягнення поставленої мети були висунуті такі завдання дослідження: 1) здійснити аналіз психологічної літератури з проблеми формування професійної компетентності майбутніх менеджерів; 2) висвітлити результати емпіричного

дослідження формування професійної компетентності керівників аграрного бізнесу в умовах ЗВО; 3) проаналізувати практичну модель формування професійної компетентності керівників аграрного бізнесу.

Щоб виконати поставлені завдання, нами було використано такі методи дослідження: теоретичні методи – вивчення літературних джерел, систематизація та узагальнення теоретичних результатів дослідження. Емпіричні – включали застосування тестової методики «Шкала самооцінки управлінських якостей», розробленої А. Шмельовим [5, с. 120]. Технологія проведення дослідження включала 2 етапи: спочатку відбувалася самооцінка досліджуваних своїх управлінських якостей; далі пропонувалося побудувати ідеальний профіль менеджера для певної сфери. Для порівняння поглядів студентів і керівників на модель «ідеального професійного менеджера», а також для порівняння гендерних відмінностей у поглядах чоловіків та жінок на професійну компетентність менеджера був використаний критерій Р. А. Фішера. Критерій оцінює достовірність різниці між процентними долями двох вибірок [4, с. 158]. Також використовувалися авторська анкета і метод спостереження.

У дослідженні взяли участь 100 студентів випускних курсів Уманського НУС та 16 керівників аграрних підприємств Центрального регіону України.

Дослідження проводилося серед студентів випускних курсів факультету менеджменту Уманського національного університету садівництва і керівників аграрних підприємств Центрального регіону України. Всього в дослідженні взяли участь 100 студентів і 16 керівників аграрних підприємств. Використовувалася методика «Шкала самооцінки управлінських якостей» [5, с. 120], розроблена А.Г. Шмельовим. А.Г. Шмельов та інші вчені виділили якості, що пропонуються для самооцінки керівника і відповідають концептам управлінського потенціалу. До них відносяться: активність, енергійність, самоконтроль, комунікабельність, компетентність, інтелектуальність.

Респондентам задається 7-бальна система оцінювання та критерії для оцінок. Отримані дані обраховуються та співвідносяться з максимально можливими результатами по всій шкалі (max=210) та за окремими критеріями (max=35).

Опитування студентів і керівників дало нам наступні результати (табл.1).

Таблиця 1.

#### Аналіз результатів опитування керівників аграрних підприємств і студентів Уманського НУС

№ п/п	К-сть балів за результатами самооцінки	Кількість опитаних за результатами самооцінки Студенти (%)	Керівники (%)
1.	113 б. – 133 б.	38 %	-
2.	149 б. - 160 б.	32%	-
3.	162 б. - 165 б.	18 %	29 %
4.	174 б. і більше	12 %	71 %

Керівники показали результати в межах 160–190 балів, а лідерський потенціал студентів знаходився в межах 113–165 балів. Тобто, зі студентами ще можна і потрібно працювати в напрямку розвитку лідерських якостей і професійної компетентності.

Що стосується особистісних рис «ідеального професійного менеджера», то прослідковуються статистично значущі відмінності ( $\varphi^* = 3,5$ ;  $\varphi \text{ емп.} > \varphi \text{ кр.}$  ( $\rho \leq 0,001$ ) в поглядах керівників і студентів. Так на думку студентів, ідеальний професійний менеджер має такі риси: ерудований, підприємливий, наполегливий у досягненні мети,

впевнений у своїх силах, гуманний, вірний слову, емоційно стійкий. Переважна більшість керівників бачать професійного менеджера таким: ерудований, має швидкий і гнучкий розум, вміє брати на себе відповідальність, дотримується норм моралі, вміє брати на себе ризик, вміє організувати справу, має творчий підхід до справи, ініціативний.

Характеризуючи риси компетентного менеджера, студенти звертають більше уваги на педагогічні і морально-ділові якості, а керівники зосереджені більше на професійних якостях. А саме в наш час так не вистачає керівників, здатних поєднати в собі високий професіоналізм зі звичайною людяністю.

Цікаві статистично значущі відмінності ми отримали, досліджуючи гендерні відмінності в поглядах чоловіків та жінок на портрет «ідеального менеджера». Так жінки за шкалою «активність» виділяють такі риси: людина, яка спрямована на досягнення успіху, не любить плентатись позаду, не зупиняється на досягнутому, людина, яка переповнена ідеями та не боїться заявити про них за будь-яких обставин (80 %). Чоловіки за цією ж шкалою більше вибирають: смілива, схильна до ризику людина (70 %). За шкалою «Енергія» жінки звертають увагу на такі якості: людина впевнена у собі і в тому, що робить в житті, наполеглива в досягненні поставлених цілей, готова долати будь-які перешкоди (65 %). Чоловіки відмічають наступне: людина, яка не піддається паніці і спокійна навіть у складних обставинах; людина, стійка до стресу, витривала до умов емоційного навантаження (90 %). За шкалою «Самоконтроль» жінки вибирають: людина, що переважно вчасно і точно виконує доручення, відповідно до поставлених вимог; людина, уважна до деталей, навіть дрібниць (85 %). Чоловіки вибирають такі якості: людина, що здатна контролювати свої емоції, не дає їм волю (80 %). Таким чином, ми можемо зробити висновок, що жінки більше уваги звертають на ділові та моральні якості професійної компетентності, а чоловіки більш впевнені в собі в плані професійних якостей і зосереджують свою увагу на стійкості до стресових факторів і умінні ризикувати. Мабуть, тому нам сьогодні так не вистачає ідеальних професійних керівників, які б поєднали в собі моральні, ділові, професійні якості, уміння ризикувати і стійкість до стресу.

Що стосується інших шкал, то думка чоловіків та жінок тут співпала. Так за шкалою «Комунікабельність» обоє відмічають такі риси: людина, яка легко входить в контакт з іншими людьми; людина, якій вдається організувати навколо себе інших та досягти від людей бажаного. Оцінюючи «Компетентність», респонденти відмічають такі риси: людина, яка постійно працює над власним вдосконаленням; людина, орієнтована на кар'єрне зростання. Шкала «Інтелектуальність» привернула увагу опитаних такими якостями: має розвинутий практичний розум; людина передбачлива та далекоглядна у прийнятті рішень.

Отже, практична модель професійно-компетентного менеджера має такий вигляд:

- активність: людина, яка спрямована на досягнення успіху, не любить плентатись позаду, не зупиняється на досягнутому, людина, яка переповнена ідеями та не боїться заявити про них за будь-яких обставин., смілива, схильна до ризику людина;
- енергія: людина впевнена у собі і в тому, що робить в житті, наполеглива в досягненні поставлених цілей, готова долати будь-які перешкоди, людина, яка не піддається паніці і спокійна навіть у складних обставинах, людина, стійка до стресу, витривала до умов емоційного навантаження;



- самоконтроль: людина, що переважно вчасно і точно виконує доручення, відповідно до поставлених вимог, людина, уважна до деталей, навіть дрібниць, людина, що здатна контролювати свої емоції, не дає їм волю;
- комунікабельність: людина, яка легко входить в контакт з іншими людьми, людина, якій вдається організувати навколо себе інших та досягти від людей бажаного;
- компетентність: людина, яка постійно працює над власним вдосконаленням, людина, орієнтована на кар'єрне зростання, компетентна в сфері обраного фаху;
- інтелектуальність: має розвинутий практичний розум, людина передбачлива та далекоглядна у прийнятті рішень, здатна швидко зорієнтуватися і прийняти рішення.

Як бачимо з результатів дослідження, теоретична і практична модель професійно-компетентного менеджера досить різняться між собою. І в студентів, і в керівників необхідно формувати професійно важливі якості «ідеального менеджера».

Запорукою якісної професійної підготовки менеджера-професіонала є оптимально організований навчальний процес у вищому навчальному закладі, постійне вдосконалення бізнес-освіти.

Підготовка конкурентоспроможного менеджера в умовах нової економіки, потребує в процесі навчання використовувати сучасні технології, забезпечувати органічне поєднання теорії і практики.

На думку О. Марчинець, процес формування професійної компетентності менеджера включає наступні компоненти [3]:

- потрібно вдосконалити навчальний процес, застосувавши активізовані лекції; науково-інформаційні лекції;
- використовувати метод кейс-стаді (аналіз конкретних ситуацій) та міжпредметні зв'язки;
- створити спеціальні лабораторії з менеджменту; робота з картою (Photo-Shop);
- проводити практичні заняття в умовах реальної дійсності тощо;
- створити професійно значуще середовище.

Зважаючи на актуальність поставленої проблеми, також нами було проведено дослідження серед студентів Уманського НУС, яке мало на меті визначення форм і методів навчання, що, на думку студентів, сприяють формуванню професійної компетенції майбутніх керівників. Для проведення дослідження використовувалися методи анкетування і спостереження.

Аналізуючи дані дослідження, найбільш доцільною організаційною формою навчання більшість респондентів вважають стаціонарне навчання у вузах із відривом від виробництва і курси підвищення кваліфікації, тому що такі форми навчання дають можливість активно навчатися і інтенсивно засвоювати матеріал. Ще однією формою є вивчення передового управлінського досвіду (проведення економічних семінарів на базі успішно працюючих господарств, практичне навчання в успішних керівників). Навчання і стажування за кордоном користується особливою популярністю у студентів. Певного значення респонденти надають самоосвіті. Сьогодні, в 21 столітті, в часи науково-технічної революції, знання, отримані у вузі чи на курсах підвищення кваліфікації, семінарах, швидко застарівають. Тому людина повинна проявляти інтерес до поповнення своїх знань, появи нової інформації, інакше її професійна компетентність різко знизиться.

2. Що стосується методів навчання, то результати опитування представлені у таблиці

Таблиця 2.

**Результати психологічного дослідження щодо найбільш ефективних форм і методів навчання (в % від загальної кількості опитаних)**

№	Категорії опитаних	Форми навчання					Методи навчання				
		Стаціонарне навчання	Курси ФПК	Вивчення передового правліньського досвіду	Навчання за кордоном	Самоосвіта	Лекції	Ділові ігри, тренінги	Семінари	Конференції	Практичне навчання в успішних керівників
1.	Студенти (100)	0	5	20	30	5	25	35	10	10	20
2.	Керівники аграрних підприємств (16)	0	30	20	10	10	20	15	15	20	30

Порівнюючи результати дослідження студентів і керівників, бачимо, що керівники вважають кращими методами навчання лекції та вивчення передового практичного досвіду успішних керівників, а студентам більше подобаються лекції та інтерактивні методи навчання.

Таким чином, професійна компетентність – це поєднання професійних здібностей та ділових якостей працівника в їх взаємозв'язку і взаємозалежності. Нами було розроблено теоретичну модель ідеального компетентного менеджера., яка включає: морально-психологічні якості, педагогічні якості, професійні якості, ділові якості, аспекти теоретичної підготовки. Запорукою якісної професійної підготовки керівника-професіонала є оптимально організований навчальний процес у вищому навчальному закладі, постійне вдосконалення бізнес-освіти. Підготовка конкурентоспроможного менеджера в умовах нової економіки, потребує в процесі навчання використання сучасних технологій, забезпечення органічного поєднання теорії і практики. Формування ефективного механізму підготовки конкурентоспроможного компетентного менеджера має ґрунтуватися на синтезі знань, умінь і навичок; засвоєнні студентом теоретичних знань і методичного інструментарію. Потрібно вміти зацікавити слухачів у навчанні. В процесі навчання необхідно враховувати стать та індивідуальні особливості студентів. Використовувати інтерактивні техніки навчання, що активізують інтелектуальну діяльність керівників та студентів. Рефлексія як обов'язковий елемент навчання. Слухачі повинні вміти успішно використовувати теоретичні знання на практиці для вирішення виробничих питань. Тому дана проблема потребує подальшого вивчення і досліджень.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Іванова І. В. Професіоналізація менеджменту : монографія. К. : Нац. торг.-екон. ун-т, 2006. С. 300.
2. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи / заг. ред. О.В. Овчарук. К. : «К.І.С.», 2004. 112 с.
3. Осадча Л. А. Формування професійної компетенції майбутніх менеджерів. *Економіка, фінанси і управління в XXI столітті: аналіз тенденцій та перспективи*

- розвитку*: збірник тез наукових робіт Міжнародної науково-практичної конференції (Буковель-Київ) «20–23» березня 2017 року. Фінансова рада України, Київ, 2017. II том. С. 59–64.
4. Сидоренко Е. В. Методы математической обработки в психологии. СПб : ООО «Речь», 2003. 350 с.
5. Технології роботи організаційних психологів та психологів праці / За наук. ред. Л. М. Карамушки. К.: Фірма «ІНКОС», 2005. 366 с.
6. Тюлю Г. Якість профпідготовки менеджера. *Вища освіта*. 2005. № 11. С. 78–82.
7. Формування професійної компетентності майбутнього менеджера у процесі навчання. URL: [http://www.chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2017/v1-2/NV-2017-v1-2\\_47.pdf](http://www.chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2017/v1-2/NV-2017-v1-2_47.pdf) (дата звернення: 24.03.2021).
8. Професійна підготовка менеджерів як фактор формування здатності до спільної управлінської діяльності. URL: [www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/tipp/2009\\_1/shejko.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/tipp/2009_1/shejko.pdf) (дата звернення: 20.04.2021).

#### REFERENCES

1. Ivanova, I. V. (2006). *Profesionalizatsiia menedzhmentu : monohrafiia*. K. : Nats. torh.-ekon. un-t. [in Ukrainian].
2. Ovcharuk, O.V. (red.). (2004). *Kompetentnisnyi pidkhid u suchasni osviti: svitovi dosvid ta ukraïnski perspektyvy*. K. : «K.I.S.». [in Ukrainian].
3. Osadcha L. A. *Formuvannia profesiinoi kompetentsii maibutnikh menedzheriv. Ekonomika, finansy i upravlinnia v KhKhI stolitti: analiz tendentsii ta perspektyvy rozvytku: zbirnyk tez naukovykh robot Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (Bukovel-Kyiv) «20–23» bereznia 2017 roku*. Finansova rada Ukrainy, Kyiv, 2017. II tom. 59–64. [in Ukrainian].
4. Sydorenko, E. V. (2003). *Metody matematycheskoi obrabotky v psykholohyy*. SPb : ООО «Rech». [in Russian].
5. Karamushky, L. M. (red.). (2005). *T ekhnolohii roboty orhanizatsiinykh psykholohiv ta psykholohiv pratsi*. K.: Firma «INKOS». [in Ukrainian].
6. Tiuliu, H. (2005). *Yakist profpidhotovky menedzhera. Vyshcha osvita, 11*. 78–82.
7. *Formuvannia profesiinoi kompetentnosti maibutnoho menedzhera u protsesi navchannia*. Vziato z [http://www.chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2017/v1-2/NV-2017-v1-2\\_47.pdf](http://www.chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2017/v1-2/NV-2017-v1-2_47.pdf). [in Ukrainian].
8. *Profesiina pidhotovka menedzheriv yak faktor formuvannia zdatnosti do spilnoi upravlinskoi diialnosti*. Vziato z [www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/tipp/2009\\_1/shejko.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/tipp/2009_1/shejko.pdf). [in Ukrainian].

#### **Бібліографічний опис для цитування:**

Осадча Л. А. Проблеми формування професійної компетенції керівників аграрного бізнесу. *Психологічний журнал*. Умань : ВПЦ «Візаві», 2021. Вип. 7. С. 57–64.