

ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ДО АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ РОЗВ'ЯЗАННЯ

Анотація. У статті розкрито зміст аналітичної компетентності менеджера як складової професійної компетентності, подано рекомендації з її формування відповідно до визначених компонентів.

Ключові слова: менеджер, професійна підготовка, аналітична компетентність.

Аннотация. В статье раскрыто содержание аналитической компетентности менеджера как составляющей профессиональной компетентности, даны рекомендации по ее формированию согласно с определенными компонентами.

Ключевые слова: менеджер, профессиональная подготовка, аналитическая компетентность.

Annotation.

Постановка проблеми. Актуальність дослідження обумовлена тим, що сфера професійного управління насамперед потребує компетентного аналітичного забезпечення, оскільки якісне аналітичне дослідження є передумовою прийняття ефективних управлінських рішень. Крім того, і про це наголошено у працях В.І. Бондаря, В.М. Кожухара, Ю.А. Конаржевського, К.Л. Крутій, О.І. Мармази, Г.О. Савченко, В.Д. Федорова, Г.В. Федорова, аналіз є самостійною функцією управління.

Практика професійної управлінської діяльності виявляє низку не вирішених питань, пов'язаних зі слабким обґрунтуванням проєктів управлінських рішень, нерегулярністю та несвоєчасністю актів управлінського впливу. Управлінський цикл підприємства часто не організовується як цілісна система. Керівна ланка організації використовує обмежену кількість аналітичних методів, не вистачає навичок та досвіду для визначення мети, завдань та складання програми аналітичного дослідження, формування необхідної та достатньої інформаційної бази для цього. Низький рівень аналітичної підтримки управлінського впливу призводить до неритмічної

роботи підприємства, неправильних управлінських рішень, витрати робочого часу та неефективного використання матеріальних і фінансових ресурсів, невирішення стратегічних та тактичних завдань, збитків та банкрутства.

Система вищої менеджмент-освіти також, на жаль, не має чітко розробленої стратегії аналітичної підготовки майбутніх менеджерів. А тому актуальність зазначеної проблеми зумовлена протиріччям між сучасними вимогами до аналітичної діяльності, об'єктивною потребою окремих сфер народного господарства у висококваліфікованих менеджерах і недостатньою ефективністю існуючої системи їх підготовки у вищих закладах освіти.

Метою статті є визначення змісту аналітичної компетентності менеджера, а також надання рекомендацій з успішного її формування під час навчання майбутніх управлінців у вищому закладі освіти.

Для її досягнення були висунуті наступні **завдання**:

- 1) дати визначення поняття «аналітична компетентність менеджера»;
- 2) перевірити стан готовності майбутніх менеджерів до аналітичної діяльності;
- 3) надати рекомендації з питання успішного формування аналітичної компетентності майбутніх менеджерів.

Результати дослідження. Розгляд змісту професійних завдань менеджера, зазначених у галузевому стандарті вищої менеджмент-освіти, вказує на присутність аналітики у переважній більшості виконуваних ним управлінських функцій. За словами Ю.П. Сурміна [1], важливо, щоб «знаннями, уміннями й навичками аналізу володів кожен керівник. Тому кожного керівника певною мірою можна вважати аналітиком. Управлінський консультант-аналітик – це одна зі знакових фігур сучасного менеджменту».

Значення аналітичної діяльності в управлінні підкреслюється у працях В.М. Кожухара, Т.М. Ліхтер, О.І. Мармази, С.Я. Салиги, В.В. Фатюхи, В.Д. Федорова, К.М. Чернухи-Гадзецької та багатьох інших, а саме:

⇒ аналіз систематизує, обробляє та узагальнює інформацію, що надходить від об'єктів управління організації;

⇒ аналіз виявляє взаємозалежні показники та вплив найсуттєвіших факторів на динаміку результатів управлінського циклу;

⇒ аналіз сприяє якісному виконанню функцій планування, організації, мотивації, координації, контролю та виступає як самостійна функція суб'єктів управління;

⇒ аналіз передує прийняттю управлінського рішення, контролює його реалізацію, виявляє ефективність прийнятого рішення та є базою для послідуєчого планування і прогнозування;

⇒ оволодіння аналітикою підсилює здатність менеджера вірно інтерпретувати фахову інформацію та обґрунтовано приймати управлінські рішення.

Аналіз теоретичних джерел дозволив нам визначити *аналітичну компетентність* як складову професійної компетентності, що є інтегративною, що постійно збагачується, характеристикою менеджера, та обумовлює виконання професійних аналітичних завдань у сфері управління, пов'язаних з виявленням об'єктивних закономірностей та тенденцій розвитку явищ і процесів управлінського циклу, застосуванням аналітичних методів для встановлення причинно-наслідкових зв'язків між ними, визначенням доцільності та послідовності дій управлінського впливу, наданням необхідної і достатньої інформації для прийняття ефективних управлінських рішень, розробленням рекомендацій, спрямованих на досягнення максимально позитивних результатів та загальної мети управління.

До складу аналітичної компетентності менеджера ми віднесли такі структурні компоненти:

1. Ціннісно-мотиваційний, що пов'язаний із усвідомленням ціннісних сторін аналітичної діяльності, значущістю аналітичної компетентності в управлінській діяльності, ставленням до навчання, спрямованістю особистості

студента-менеджера, самостійністю, бажанням удосконалюватись у цьому виді діяльності.

2. Когнітивно-операційний, що включає в себе сформованість знань, умінь, навичок з аналітичної діяльності, розвиток аналітичного мислення, первинний професійний досвід з аналітики та творчий підхід до справи.

3. Рефлексивно-оцінний, що забезпечує самодіагностику власної аналітичної компетентності, прагнення до подальшого її удосконалення, самостійний пошук інформації для аналізу з метою саморозвитку, здатність до рефлексії власного досвіду.

Для перевірки стану готовності майбутніх фахівців з менеджменту до компетентної аналітичної роботи було проведено опитування студентів. Результатом цього стало виявлення низки проблем, пов'язаних з тим, що:

- студенти-менеджери недостатньо уявляють зміст майбутньої управлінської діяльності, місце аналітики у ній та мають низький рівень мотивації до її здійснення;
- рівень знань та умінь виконання фахових аналітичних завдань низький;
- рівень розвитку аналітичного мислення та творчої активності під час занять недостатній;
- здатність до самооцінки власної аналітичної компетентності невисока.

Крім того, недоліками навчального процесу з формування аналітичної компетентності стали:

- відсутність у програмах вивчення фахових дисциплін компетентнісних засад взаємодії викладачів і студентів;
- невдала розробка змісту навчання аналітиці в управлінській діяльності;
- необґрунтований вибір методів та прийомів навчання, невдале поєднання традиційних та активних форм навчання;

- відсутність навичок самостійних досліджень професійних питань у процесі навчання.

Таким чином, стало зрозумілим, що процес формування аналітичної компетентності у майбутніх управлінців повинен бути орієнтованим як на сучасні досягнення психолого-педагогічної науки, так і на практику здійснення аналітичних досліджень у менеджменті, що у кінцевому підсумку забезпечить досягнення менеджером бажаних результатів у професійній діяльності. Насамперед слід враховувати, що у процесі професійної підготовки успішність процесу навчання менеджерів, результатом якого є професійне становлення студентів-менеджерів у сфері аналітики, залежить в певною мірою від педагогічного впливу, а решта – від навчальних досягнень самих студентів.

Педагогічний процес щодо майбутніх управлінців повинен будуватися на рівноправній, активній суб'єкт-суб'єктній взаємодії, при цьому наголос робиться на особливостях змісту матеріалу, його обсязі, структурі, методах і прийомах подання. Основним навчальним курсом, що за закріпленими темами сприяє формуванню професійних аналітичних знань, умінь та навичок, професійного аналітичного мислення та первинного досвіду з аналітики, вибирається дисципліна «Теорія економічного аналізу».

З метою формування *пізнавального інтересу, позитивного ставлення та значущості оволодіння якостями аналітичної компетентності* пропонуємо наступне. Під час викладання аналітичного навчального курсу від викладача вимагається виховати свідоме ставлення до обраного фаху, донести до студентів сучасні вимоги до професіоналізму менеджера, а також потребу у розвитку професійних якостей, що складають аналітичну компетентність. А для цього необхідно розкрити кожній особистості цінності і переваги оволодіння аналітикою для майбутньої роботи, спрямувати особистісний розвиток на формування аналітичного мислення як передумови забезпечення професійної компетентності у мінливих ринкових умовах.

Перед педагогом ставиться завдання усвідомити і довести до аудиторії позитивне ставлення до ролі і значення дисципліни «Теорія економічного аналізу» в управлінській підготовці студентів, ввести та описати зміст аналітичної компетентності менеджерів-професіоналів, указати особливості розвитку її складових, пояснити студентам програму вивчення курсу та очікувані результати засвоєння окремих розділів (тем), відібрати та структурувати основні знання, уміння, навички, якими студенти повинні оволодіти протягом експериментального періоду.

При цьому студент, майбутній фахівець з управління, повинен визначитись: що він повинен засвоїти з аналітики, і яке це має значення у його професійному становленні; які науки, навчальні дисципліни, теми можуть сформувати аналітичну компетентність, наскільки реально під час професійної підготовки у навчальному закладі оволодіти методикою аналізу для ефективного вирішення майбутніх професійних завдань. Результатом процесу навчання повинне стати виділення аналітичної роботи серед інших видів професійних завдань управлінця та фокусування зусиль на досягнення високого рівня власної аналітичної компетентності. Залежно від того, як це завдання зрозуміє студент, буде залежати і рівень засвоєння ним навчального матеріалу, розвиток рефлексії власного досвіду з аналітики, критичних суджень, що буде визначати появу нових професійно важливих якостей особистості.

Важливу роль у даному випадку відіграє фактор успіху. А для цього компетентний викладач повинен підтримувати ініціативу студента, заохочувати будь-які думки майбутніх фахівців, навіть якщо вони відрізняються від більшості, постійно слідкувати за виробленням впевненості у можливості професійного становлення з обраного напрямку під час професійної підготовки у закладі освіти, спиратися на позитивні емоції, стимулюючи студентів до свідомого вибору.

Отже, мотиваційна частина процесу формування аналітичної

компетентності, що реалізує програму входження студентів-менеджерів у сферу аналітики, повинна передбачати: усвідомлення поточних і перспективних цілей навчального курсу, засвоєння методологічної і практичної значущості основних положень аналітичного дослідження, формування інтересу до оволодіння аналітичною компетентністю як частини професійної компетентності менеджера, переконання в перспективності, статусності володіння професійними якостями менеджера-аналітика, впевненості у можливості отримання оновлених знань та умінь з аналізу у межах курсу «Теорія економічного аналізу», сприяння появі у студентів почуття успіху, піднесеного настрою та довіри.

З метою формування **професійних аналітичних знань, умінь, аналітичного мислення** передбачається забезпечити студентів основними теоретичними положеннями аналізу управлінських явищ, розвинути властиві цьому процесу уміння та навички, аналітичне мислення та творчий підхід до справи, розкрити особливості професійного світогляду.

Підґрунтям розвитку аналітичного потенціалу студентів-менеджерів є когнітивний аспект. Тому важливо забезпечити майбутніх фахівців з менеджменту глибокими, достатніми та надійними знаннями, а також особливостями їх застосування у повсякденній управлінській діяльності.

Специфіка менеджмент-підготовки полягає у тому, що компетентний менеджер повинен не тільки демонструвати освіченість у питаннях аналітики, а й можливість якісно виконувати усі професійні управлінські функції із врахуванням змінного ринкового середовища. Тому мета навчання полягає в оволодінні особливими управлінськими здібностями, а досягнення мети повинно вирішуватися за допомогою комплексного застосування різних форм, методів і прийомів навчально-виховного процесу.

При цьому важливо розуміти, що економічний аналіз для менеджера – це один із напрямків управлінської діяльності, що є основою для прийняття управлінських рішень, і зводиться до їх обґрунтування на підставі обробленої

фахової інформації; він використовує певну наукову термінологію та особливий арсенал методів дослідження, що дозволяє зробити процес прийняття управлінських рішень ефективним.

Тому метою викладацького впливу є націлювання студентів на оволодіння основними прийомами економічного аналізу, виявлення взаємозв'язку між основними показниками діяльності підприємства, впливу факторних показників на результат, свідомий вибір інформації для аналітичного дослідження, складання плану та грамотну організацію аналітичної роботи на рівні підприємства.

Надзвичайно важливо, щоб студенти оволоділи такими основними прийомами проведення аналізу, як порівняння, балансовий спосіб, елімінування, сальдовий та індексний метод, групування, табличний і графічний методи, моделювання, кореляційно-регресійний аналіз, розбору виробничих ситуацій з теорії масового обслуговування, теорії ігор тощо.

Однак для практичної діяльності менеджера недостатньо володіти теоретичними аспектами аналітичної роботи. Компетентність менеджера проявляється під час виконання конкретних дій, виявлених в аналітичних уміннях та навичках з набуттям професійного досвіду. Операційна складова аналітичної компетентності передбачає вироблення власного стилю аналітичної роботи менеджера, високий рівень розвитку аналітичного мислення та творчий підхід до даного виду діяльності.

При цьому перед педагогом ставиться завдання з оновлення змісту аналітичної підготовки майбутніх менеджерів, ретельності перегляду всіх тем і розділів, обґрунтована розбивка на рівномірні, насичені, але доступні за обсягом і складністю навчальні модулі, збагачення навчального матеріалу поняттям «компетентність» у професійній діяльності, її складовими та передумовами їх формування.

З метою формування *первинного професійного досвіду з аналітики* пропонуємо посилити глибину виконуваної самостійної роботи з дисципліни

«Теорія економічного аналізу», оскільки, як доведено під час експериментальної роботи із майбутніми менеджерами, формуванню аналітичної компетентності сприяє робота студентів-менеджерів з корисною професійною інформацією, використання у процесі дослідження новітніх інформаційно-комунікаційних технологій; поглиблення практичної спрямованості майбутніх фахівців завдяки використанню інформаційних джерел реальної професійної діяльності, тісному зв'язку із професійним світом; розвиток творчих навичок, спеціальних знань із сфер аналітики і менеджменту, комплексних умінь, критичного погляду, навичок самооцінки та потреби у постійному пошуку шляхів удосконалення своєї компетентності.

Із набуттям досвіду розвивається також аналітичне мислення фахівця. Така взаємодія завжди носить практичний характер, є передумовою формування практичних умінь, що надовго зберігаються у пам'яті спеціаліста, та запорукою професійного розвитку на майбутнє.

З метою формування *адекватної самооцінки та можливості самоаналізу сформованості власних навчально-професійних досягнень з аналізу* пропонуємо допомогти кожному студенту у реалізації наміченої ним індивідуальної траєкторії саморозвитку даного напрямку. Результатом навчально-виховного процесу з формування аналітичної компетентності повинні стати також такі показники, як:

- адекватна самооцінка власних здібностей із аналізу завдяки наданій можливості здійснення постійного моніторингу за рівнем набуття знань і вмінь;
- володіння засобами самодіагностики стану аналітичної компетентності;
- відповідальне ставлення до аналітичного курсу як з позиції навчального процесу, так і власного професійного становлення;
- наявність стійких намірів підвищувати рівень набутих знань, вмінь та навичок;

- зацікавленість у поглибленому вивченні фахових інформаційних джерел з точки зору аналітичної методології;

- визначення шляхів практичного застосування навчального матеріалу у професійній діяльності та прояв здатності до рефлексії власного досвіду.

Тому педагогічний вплив тут стосується виховання у майбутнього фахівця відповідного ставлення до самостійності виконання завдань із метою підтримки своєї компетентності на достатньому для роботи рівні. Це вимагає організації навчальної діяльності таким чином, щоб безперервно здійснювати заходи із самоосвіти, самовиховання, самоконтролю, самооцінки.

Самостійне виконання індивідуальних завдань з аналітики показує студенту, що викладач не є єдиним джерелом професійної інформації, наукових знань. Його призначення – допомогти студенту здобувати знання з інших джерел, навчити його правильно відбирати й упорядковувати одержану самостійно інформацію, грамотно аналізувати її на підставі опрацьованих методів аналізу та узагальнювати, скорочувати її, використовуючи навички складання підсумкових аналітичних документів.

Професійне становлення студента-менеджера у сфері аналітики, що передбачає формування мотивації до даної діяльності, професійних знань, умінь, навичок, досвіду, типу мислення, професійно важливих якостей, потреби у самовдосконаленні, вимагають комплексних узгоджених дій викладацького складу ВНЗ для забезпечення високого рівня аналітичної компетентності.

Висновки.

З метою успішного формування аналітичної компетентності майбутніх менеджерів необхідним є:

- оновлення змісту аналітичної підготовки майбутніх менеджерів, ретельний перегляд усіх тем і розділів, обґрунтований поділ на рівномірні, насичені, але доступні за обсягом і складністю навчальні модулі, збагачення

навчального матеріалу поняттям «компетентність» у професійній діяльності, його складовими й передумовами формування;

- формування сучасних аналітичних знань та вмінь як з питань безпосереднього здійснення аналітичного дослідження, так і організації й методичного керівництва аналітичною роботою підлеглих на підприємстві;
- створення умов для набуття первинного професійного досвіду з аналітичної діяльності під час виконання творчих аналітичних завдань комплексного характеру, розвиток аналітичного мислення та інших здібностей, потягу до самоосвіти й самовдосконалення з обраного фаху.

Список використаних джерел

1. Аналітика державного управління: сутність і тенденції розвитку [Електронний ресурс] / Ю.П. Сурмін // Державне управління: теорія та практика. – 2007. - №1(5). - Режим доступу до журн. : <http://nbuv.gov.ua/e-journals/Dutp/2007-1/> - Заголовок з екрану
2. Бондар В.І. Повний цикл педагогічного аналізу [Електронний ресурс] / В.І. Бондар. / Режим доступу до статті : <http://www.pld.org.ua/index.php?go=Page&in=view&id=1426>
3. Кожухар В.М. Основные категории теорий управления и организации: анализ, синтез : монография и учеб. пособие по курсам «Теория управления», «Теория организации», «Исследование социально-экономических и политических процессов» / В.М. Кожухар. – Брянск : БГИТА, 2005. – 132 с.
4. Конаржевский Ю.А. Педагогический анализ как основа управления школой: учебное пособие / Ю.А. Конаржевский. – Челябинск : ЧГПИ, 1978. – 102 с.
5. Крутій К.Л. Педагогічний аналіз як функція управління дошкільним навчальним закладом : монографія / К.Л. Крутій. – Запоріжжя : ТОВ «ЛІПС» ЛТД, 2007. – 236 с.
6. Салига С.Я. Інформаційне забезпечення управлінських рішень на підприємствах : монографія / С.Я. Салига С.Я., В.В. Фатюха. – Запоріжжя : ГУ «ЗІДМУ», 2007. – 152 с.