

УДК 331.1

Махначова Н.М.*кандидат економічних наук,
Вінницький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету***Мідляр А.К.***кандидат економічних наук,
Вінницький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету***«SOFT SKILLS» КЕРІВНИКА ПІДПРИЄМСТВА****SOFT SKILLS FOR AN ENTERPRISE MANAGER****АНОТАЦІЯ**

У статті досліджено значення таких понять, як «soft skills» та «hard skills» для сучасного керівника підприємства. Наведена їх порівняльна характеристика. Систематизовано перелік «soft skills», необхідних для ефективної діяльності сучасного керівника. Досліджено вплив особистісних якостей керівника на процес управління персоналом на підприємстві та їх значення у процесі формування команди. Запропоновано «soft skills» для керівника підприємства, що складається із чотирьох блоків, таких як особисті навички, комунікативні навички, управлінські навички (оперативне управління) та навички стратегічного управління.

Ключові слова: «soft skills», «hard skills», ефективність керівника, управління персоналом, особистість, емоційний інтелект.

АННОТАЦИЯ

В статье исследовано значение таких понятий, как «soft skills» и «hard skills» для современного руководителя предприятия. Приведена их сравнительная характеристика. Систематизирован перечень «soft skills», необходимых для эффективной деятельности современного руководителя. Исследовано влияние личностных качеств руководителя на процесс управления персоналом на предприятии, а также их значение в процессе формирования команды. Предложено «soft skills» для руководителя предприятия, состоящий из четырех блоков, таких как личные навыки, коммуникативные навыки, управленческие навыки (оперативное управление) и навыки стратегического управления.

Ключевые слова: «soft skills», «hard skills», эффективность руководителя, управление персоналом, личность, эмоциональный интеллект.

ANNOTATION

This article examines the importance of concepts such as soft skills and hard skills for the modern manager. Given their comparative characteristics. Systematic list of soft skills necessary for effective activity of the modern manager. The influence of personal leadership on the process of personnel management in the enterprise and their importance in the process of team formation. The proposed soft skills for the head of the company, consisting of four units: personal skills, communication skills, management skills (operational management) and skills of strategic management.

Key words: soft skills, hard skills, the effectiveness of the manager, human resources, personality, emotional intelligence.

Постановка проблеми. Досліджуючи тему лідерства та керівництва, ми доходимо висновку, що замість (або крім) високого рівня IQ справжні лідери мають високий рівень EQ – емоційного інтелекту. Такі люди можуть не вміти виконувати роботу, але вміють делегувати, брати відповідальність за результат і приймати рішення. Зрозуміло, що керівник повинен бути

професіоналом у своїй галузі, але без належних «м'яких» навичок («soft-skills») це найчастіше не приведе до розвитку його компанії.

На нашу думку, переважна кількість сучасних керівників хотіла б настільки добре говорити, виступати, переконувати, планувати і заробляти, щоб конкурентів у них не було. Але водночас далеко не всі керівники підприємств за час навчання в школах і ВНЗ здобули навички самоосвіти, розвитку комунікативних здібностей, водночас ґрунтовно вивчили фундаментальні дисципліни та опанували професійні навички. У підсумку велика частина населення боїться або не вміє відстоювати свою позицію і права, приймати чіткі та виважені рішення, аналізувати ситуацію (перед тим, як щось робити), тобто ефективно реалізовувати та вдосконалювати знання та навички, здобуті у процесі класичного навчання.

Щоб подолати зазначені прогалини, в сучасному освітньому просторі існує концепція навчання протягом життя «lifelong learning» [1]. У цій ситуації все більше керівників та спеціалістів сприймають навчання як цікавий і невід'ємний процес у житті кожної людини, яка хоче зробити кар'єру і стати кращим професіоналом у своїй галузі або на своєму ринку. У багатьох вітчизняних компаніях, на відміну від західних, керівники до сьогодні дві третини робочого часу відводять на що завгодно, крім як на розвиток персоналу. Успішні ж компанії вже давно впровадили систему навчання і розвитку, як кар'єрного, так і особистісного.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Для вітчизняних науковців поняття «soft skills» є порівняно новим та недослідженим. Звісно, вагомі дослідження у цій сфері пов'язані зі зростанням ролі і значення особистісних характеристик керівника в управлінні колективом, у налагодженні соціально-психологічного клімату. Над проблематикою активно працюють Л.В. Айзікова [1], О. Альохіна [2], О. Делія [3], Н.А. Длугунович [4], Т.С. Єжижанська [5], А.К. Мідляр [6], М.П. Осадча [5], О. Шкуть [7] та інші. Попри актуальні напрацювання у цій сфері роль «soft skills» у структурі особистості

сучасного керівника підприємства недостатньо висвітлена та потребує подальшого вивчення.

Метою статті є дослідження поняття «soft skills» та впливу на ефективність керівника підприємства у процесі управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. У професійному середовищі прийнято виділяти 2 типи навичок, необхідних сучасному менеджеру:

– «hard skills» («тверді» навички) – професійні, технічні навички, які можна наочно продемонструвати. Наприклад, навичка сліпого друку, керування автомобілем, знання мови програмування тощо.

– «soft skills» («гнучкі» або «м'які» навички) – навички, прояв яких складно відстежити, перевірити і наочно продемонструвати (комунікативні та управлінські).

Проте, варто зазначити, що у XXI столітті внесок «hard skills» у професійну успішність співробітника становить усього 15%, тоді як «soft skills» – 85%. Керівники приймають та просувають працівників із високим рівнем розвитку саме «м'яких» навичок (рис. 1) [8].

Тобто у сучасного менеджера-управлінця є два види навичок: «soft-skills» і «hard-skills». Перші є соціально-психологічними навичками, які потрібні людині в більшості життєвих ситуацій (комунікативні, лідерські, командні, публічні, ораторські та інші). Другі – професійні знання і навички, вони необхідні працівнику (менеджеру) на роботі та у виконанні бізнес-процесів. Відповідно для розвитку навичок необхідно обирати потрібні інструменти – тренінги, семінари, вебінари, онлайн-курси, курси підвищення кваліфікації, читання спеціальної літератури. Важливе значення у виборі інструментів та досягненні результатів мають особистісні

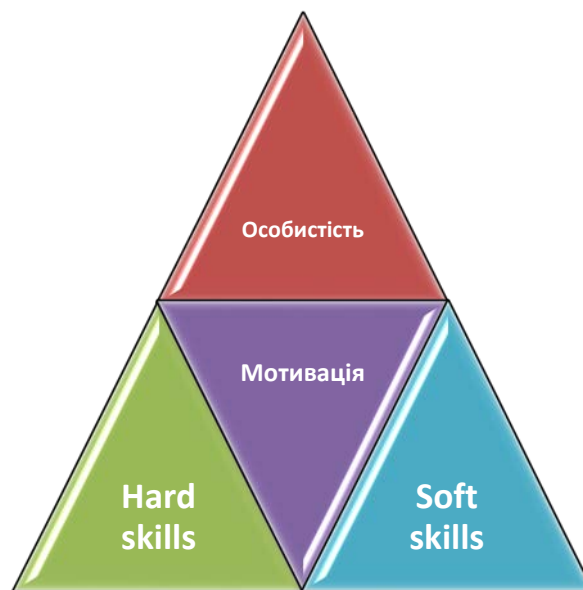


Рис. 2. Піраміда розвитку

якості та установки щодо навколишнього світу, людей, успіху, поразок, цілей тощо (рис. 2).

Тобто «soft skills» – це навички універсальні, які допомагають професійно розвиватися і будувати кар'єру в будь-якій галузі. Причому чим вище людина піднімається кар'єрними сходами, тим менша вага «hard skills» і більша – «soft skills». За даними досліджень професійну успішність визначають саме «soft skills». Порівняльна характеристика «hard skills» і «soft skills» наведена в таблиці 1 [4, с. 239].

Отже, «soft skills» – це навички, вміння та характеристики, які дають змогу бути успішними незалежно від компанії, специфіки її діяльності та напряму бізнесу. Ці якості відпо-

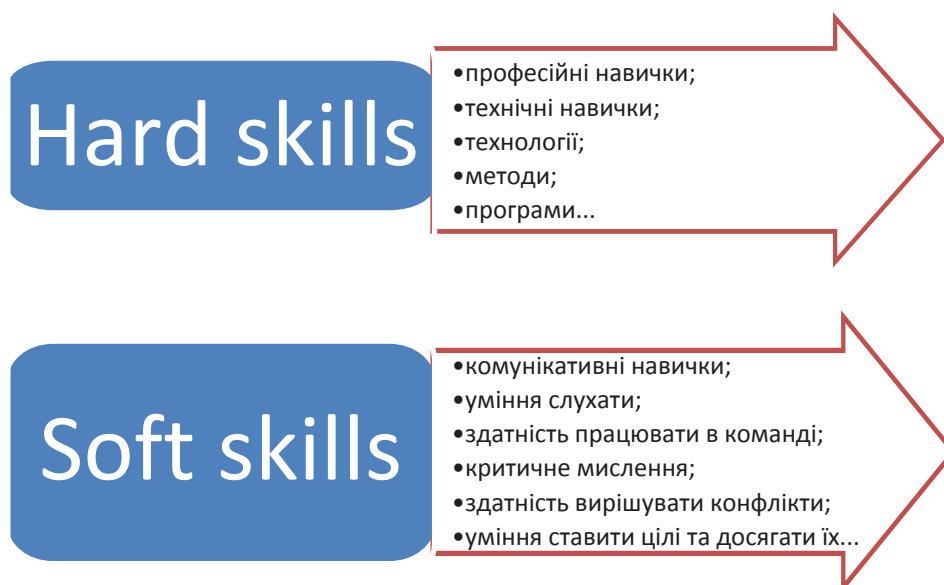


Рис. 1. Типи навичок

Джерело: розроблено авторами на основі джерела [8]

відають за прийняття рішення та комунікації. До них належить виявлення лідерських якостей та вміння працювати у команді, мотивація команди, вміння навчати, вміння проводити переговори, розв'язання конфліктів, вміння ставити та досягати поставлених цілей, управління часом, цілеспрямованість, презентаційні навички, ораторське мистецтво, навички ефективної комунікації, стресостійкість, креативність тощо. Сталого переліку, як і класифікації «soft skills», не існує, оскільки зрозуміло, що для різних видів діяльності пріоритетними є різні види «soft skills» [4, с. 240].

Пропонуємо перелік необхідних «soft skills» для керівника підприємства та його ефективної діяльності у процесі управління організацією.

Зазначимо, що значна частина бізнесменів зазнають невдачі не тому, що не знайшли ідеї, оскільки більшість ідей для бізнесу вже давно винайдені, а тому, що не змогли їх реалізувати через особистісні компетенції. Пропозиції для їх ефективного розвитку та використання полягають у таких положеннях, як:

– навчання і розвиток – безперервний процес (отримуйте новий досвід, знайомтеся з новими професіоналами, беріть на себе більш складні



Рис. 3. «Soft skills» керівника

Джерело: розроблено авторами на основі джерела [4, с. 240]

Таблиця 1

Порівняльна характеристика «hard skills» і «soft skills»

Характеристика	«hard skills»	«soft skills»
Основа	Компетентність	Компетенції
Базуються на	Професійний досвід	Особисті цінності
У відповідь на певні дії застосовуються	Технічні знання, кваліфікація	Моделі поведінки
Критичність	Критичні в короткостроковій перспективі	Критичні в довгостроковій перспективі
Розвиток	Розвиток відбувається швидше	Розвиток відбувається повільніше
Досягнення результату	З меншими зусиллями та гарантованим результатом (за умов дотримання базових критеріїв, таких як мотивація, здатність до навчання тощо)	З більшими зусиллями, досягнення потрібного рівня не гарантовано (межа компетенцій, глибока інтегрованість у структуру особистості)
Зворотність	Практично не мають схильності до зворотного розвитку	За специфічних умов мають схильність до зворотного розвитку

Джерело: [4, с. 240]

завдання, використовуйте нові інструменти в житті);

– ефективне планування та організація свого розвитку;

– комплексний розвиток (використовуйте різні формати розвитку і навчання);

– сприйняття нових світових тенденцій (вивчайте сучасні бізнес-процеси, постійно дізнавайтеся про нові тренди, цікавтеся досягненнями у ваших сферах діяльності);

– поступовий розвиток (обирайте саме ті напрями, які дійсно допоможуть вам досягти успіху у вашій роботі, навчанні або бізнесі);

– щоденне читання літератури та інформаційних ресурсів вашої сфери діяльності;

– розвиток своїх персональних та професійних навичок під час роботи, нові завдання і проекти;

– пошук людей, у яких ви хочете вчитися і з яких ви хотіли би брати приклад (як особистісний, так і професійний).

– ефективне використання інформації, що надходить вам зворотним зв'язком (реакція інших на ваші дії або бездіяльність);

– використання можливості неформальної освіти у себе в місті по максимуму (відвідайте всі корисні і цікаві для вас заходи: майстер-класи, тренінги, семінари. Заздалегідь цікавтеся їх якістю і рівнем спікерів).

Висновки. Таким чином, нами було досліджено значення таких понять, як «soft skills» та «hard skills» для сучасного керівника підприємства. Виявлено вплив особистісних якостей керівника на процес управління персоналом на підприємстві та їх значення у процесі формування команди. Запропоновано «soft skills» для керівника підприємства, що складається з чотирьох блоків (особисті навички, комунікативні навички, управлінські навички (оперативне управління) та навички стратегічного управління). У подальших дослідженнях все більшої актуальності набуває завдання удосконалення процесу формування комунікативних та інших «soft»-компетенцій менеджера (керівника), що

є невід'ємним компонентом повноцінної професійної підготовки та передумовою продуктивної діяльності у будь-якій галузі і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Айзікова Л.В. Концепція навчання протягом життя в міжнародних документах і дослідженнях / Л.В. Айзікова // Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]. Сер. : Педагогіка. – 2012. – Т. 199, Вип. 187. – С. 62–64. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchduped_2012_199_187_12.
2. Алехина О.О. вплив впливу керівника на ефективність управління виробництвом і персоналом [Текст] / Ольга Алехина, Федор Удалов, Ирина Кулагина // Проблеми теорії і практики управління. – 2011. – № 1. – С. 60–65.
3. Делія О. Особистість керівника як чинник ефективного управління / О. Делія // Економічний аналіз. – 2012. – Т. 11(2). – С. 187–189. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2012_11\(2\)_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2012_11(2)_38).
4. Длугунович Н.А. Soft skills як необхідна складова підготовки іт-фахівців / Н.А. Длугунович // Вісник Хмельницького національного університету. Технічні науки. – 2014. – № 6. – С. 239–242. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_tekh_2014_6_47.
5. Єжижанська Т.С. Проблеми формування комунікативної компетентності майбутніх фахівців / Т.С. Єжижанська, М. П. Осадча // Наукові записки [Національного університету «Острозька академія»]. Сер. : Культура і соціальні комунікації. – 2012. – Вип. 3. – С. 23–31. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoaksk_2012_3_5.
6. Мідляр А.К. Підвищення емоційного інтелекту керівника підприємства / А.К. Мідляр, Н.М. Махначова // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – № 13 (жовтень) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.global-national.in.ua.
7. Шкуть О. Мифы о руководителях [Текст] / Ольга Шкуть // Управление персоналом-Украина. – 2012. – № 6(225). – С. 52–55.
8. Навички, важливі для кар'єри [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bati.ber.te.ua/index.php/ua/poradi-vipusnikam/skladova-kar-eri>.