



УДК 338.242:656.61.(075.8)

ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ У МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ МОРСЬКОГО ТА РІЧКОВОГО ТРАНСПОРТУ

Безлуцька О.П., Лещенко А.М.

Херсонська державна морська академія

В статті актуалізуються питання формування професійної управлінської компетентності майбутніх фахівців морського та річкового транспорту. Визначається роль та значення в управлінському процесі таких категорій як повноваження, відповідальність та делегування. Аналізуються особливості їх реалізації у судовому екіпажі. Акцентується увага на необхідності створення комфортного психологічного клімату для досягнення кінцевої мети діяльності екіпажа: безаварійної роботи суден.

Ключові слова: управлінська компетентність, повноваження, відповідальність, делегування

Постановка проблеми. Сучасний ринок праці, потребує мобільних спеціалістів, здатних орієнтуватися у великому інформаційному просторі, пристосовуватися до мінливих умов праці, самостійно приймати рішення у проблемних ситуаціях і нести за свої дії відповідальність. Все це обумовило необхідність впровадження у професійну морську освіту компетентнісного підходу.

У відповідності з новими поправками до Конвенції та Кодексу ПДНВ, прийнятих на дипломатичній конференції в Манілі (Філіппіни), судові спеціалісти операторського рівня повинні бути не лише професійно і технічно компетентним, а й бути ефективними менеджерами: володіти лідерськими якостями, розвиненою комунікативною культурою, системним та чітким сприйняттям виробничої реальності, вмінням інтегрувати вже існуючий виробничий досвід, приймати професійні рішення, тобто вільно оперувати управлінськими компетентностями. Управління один із найбільш важливих обов'язків командного складу торговельних суден. Тому, процес його реалізації вимагає від судових офіцерів певних організаторських навичок, особистої дисциплінованості, витримки, вимогливості і разом з тим справедливості [8].

З огляду на це, однією з нагальних потреб сучасної вищої професійної морської освіти є створення умов, які сприятимуть ефективному формуванню у майбутніх судових офіцерів управлінської компетентності.

Аналіз останніх досягнень. Не дивлячись на те, що поняття управлінської компетентності є відносно новим воно вже знайшло відображення в деяких наукових публікаціях [1, 3, 4]. У той же час недостатньо дослідженим є питання формування та розвитку означеної компетентності у фахівців морського та річкового флоту.

Питання безпечного управління судовими екіпажами у науковій літературі лише набуває широкого резонансу. Зокрема, це роботи В. Торського [9] та робота колективу авторів Є. Костирі, В. Топалова, Л. Позолотіна [6] тощо, актуалізували важливість означеної проблеми; В. Васильєв [2] акцентував свою увагу на аналізі термінології; В. Кривошеков [5] проаналізував значення «манільських поправок» для подальшого розвитку морської справи.

Мета даної статті проаналізувати особливості формування управлінської компетентності у майбутніх морських офіцерів.

Основна частина. У більшості морських навчальних закладів донедавна питанню підготовки морських спеціалістів до практики спілкування, формуванню управлінських та комунікаційних вмінь приділялося недостатньо уваги. Зміст навчальних дисциплін не передбачав формування вмінь управляти колективом, рішуче діяти в критичних умовах, брати відповідальність на себе, організувати спільну та злагоджену діяльність екіпажу. З метою інтеграції вищої освіти України до Європейського освітнього простору та відповідно до Міжнародної конвенції про підготовку і дипломування моряків та несення вахти (ПДМНВ 78/95) за наказом Міністра освіти і науки України



Д. В. Табачника у 2010 р. було створено робочу групу з розробки навчального курсу «Менеджмент морських ресурсів», одним із завдань якого – є формування управлінської компетентності у майбутніх фахівців морського та річкового транспорту.

Розробка та впровадження відповідної програми у навчальний процес, на підставі звернення до інноваційних педагогічних технологій, була покладена на науково-педагогічний колектив Херсонської державної морської академії. Вперше у навчальний процес дисципліна «Менеджмент морських ресурсів» була впроваджена в ХДМА у 2011/2012 навчальному році з метою формування нового типу керівника суднового екіпажу. Адже, майбутні суднові офіцери повинні здійснювати ефективне управління судновим екіпажем, тому «Менеджмент морських ресурсів» можна визначити саме як узагальнений курс щодо формування певних управлінських навичок командним складом суден у процесі їх взаємодії в умовах рейсу.

Виходячи із вище зазначеного, перше на що треба звернути увагу, що для ефективного управління судновим екіпажем представники командного складу (капітан, старший механік, помічники капітана тощо) повинні розрізняти такі поняття, як повноваження, відповідальність та делегування [6].

Так, повноваження – обмежене право використовувати матеріальні, фінансові, трудові та інші ресурси судна і спрямовувати зусилля підлеглих на виконання встановлених завдань. У свою чергу, повноваження делегують відповідній посаді, а не особі, тобто при зміні роботи змінюються і повноваження виконавця. На судні об'єм повноважень визначається політикою, процедурами, правилами і посадовими інструкціями, які викладені як у письмовому вигляді, так передані підлеглому в усній формі. Особи, які здійснюють будь-які дії поза межами повноважень посади, яку вони обіймають, перевищують свої повноваження. Крім того, капітан та старший механік не можуть делегувати повноваження, які суперечать законам та культурним цінностям підлеглих, щонайменше, на тривалий термін. Зовнішні обмеження повноважень обумовлені юридичними нормами [9].

Відповідальність – покладений на підлеглому обов'язок, який вимагає виконувати поставлені завдання і забезпечувати їх позитивне виконання. У свою чергу, відповідальність має подвійну властивість: з одного боку, підлеглий, приймаючи повноваження, одночасно бере на себе в повному обсязі й відповідальність, а з іншого, за капітаном та старшим механіком, який делегує повноваження, цілком зберігається відповідальність. Такий подвійний характер відповідальності саме на флоті забезпечує якісну реалізацію повноважень. Делегування повноважень має бути основним процесом, завдяки якому керівництво судна встановлює формальні відносини в екіпажі [7].

Делегування – передача завдань і повноважень особі, яка бере на себе відповідальність за їх виконання. Загалом делегування є способом домогтися виконання роботи іншими людьми. Крім того, воно є актом, який перетворює людину на керівника і допомагає їй перекласти менш важливі завдання на підлеглих, а самому займатися вирішенням стратегічних завдань і загальним керівництвом. Для того, аби делегування було дієвим, необхідна відповідність між відповідальністю та делегованими повноваженнями. Це означає, що керівництво повинне делегувати повноваження, достатні для виконання завдань, за які підлеглий взяв би на себе відповідальність.

Важливим аспектом у процесі управління є поняття психологічного клімату на судні, від якого залежить результативність рейсу. Тому, представники командного складу екіпажу повинні враховувати у своїй діяльності і психологічні аспекти управління персоналом. Доведено, що психологічний клімат у будь-якому колективі залежить від ролі та компетентності керівника, а також компетентності виконавця та їх злагоженості під час виконання колективної роботи. Порушення цих умов призводить до конфліктів та руйнації стабільності у колективі.

Композиційно психологічний вплив має три складові: вступ, основна частина і висновок:



– вступ має на меті викликати інтерес у членів екіпажу до пропонованої «Справи». Саме зараз керівник має встановити психологічний контакт з командою (психологічно приєднатися до них);

– основна частина – довести важливість пропонованих напрямків роботи. Спростувати протилежні погляди, якщо такі є, і якщо вони не сприяють досягненню виробничих цілей, що стоять перед екіпажем судна;

– висновок має своїм завданням підвести результати попередніх двох етапів. Керівник повинен оформити свої пропозиції у вигляді розпорядження.

В інтересах досягнення цих завдань, при побудові змісту переконливого впливу представникам командного складу, доцільно дотримуватися певних концепцій, що відображають інтегративні погляди на психологію сприйняття, переконання, докази тощо.

У сучасній психологічній науці і в практиці взаємодії різних партнерів актуальною є проблема психологічного приєднання. Під час словесного переконливого впливу, судновий офіцер може приєднуватися до членів екіпажу, використовуючи як зовнішні, так і внутрішні показники. В якості зовнішніх показників можуть виступати форма одягу, поза, ритми рухів і дихання, а в якості внутрішніх – найбільш стійкі канали органів почуттів зі сприйняття інформації і прийняття рішення (субмодальності) – зір, слух, почуття, мова, зовнішнє вираження почуттів [7].

Природно, що найголовнішим при психологічному приєднання до членів екіпажу є увага з боку керівника до їх інтересів, потреб. Така увага має активно проявлятися і в мові, і в позі, і в рухах, і в зовнішньому вираженні почуттів судового офіцера. Разом з тим, представникам командного складу судна доцільно володіти і певною технікою приєднання з тим, щоб правильно діагностувати поведінку підлеглих, вміти своє приєднання зробити ефективним і повести їх за собою.

Перебуваючи зі своїми підлеглими в однаковій уніформі, керівник починає свій шлях психологічного приєднання до них, зовні показуючи, що він вирішує з ними одні й ті ж завдання. Таку ж функцію виконує і поза керівника – ділова, яка відображає його активність, націленість на вирішення поставлених завдань і відкрита для членів екіпажу: долоні розкриті верх, не закривають обличчя, як би тягнуться до своїх підлеглих. Бажані посмішка, рукостискання і легкий поклон, звернення на ім'я та по батькові (імені), встановлення дистанції ділового спілкування (1-2,5 м), узгодження поз, природних для ділової розмови. Під час, коли члени екіпажу сидять, а керівник (капітан, старший помічник, старший механік тощо) стоїть, останній замість переконання в необхідності нових справ починає робити так званий «розбір польотів», з'ясовуючи, хто ж винен в недоліках раніше виконаних робіт. Природно, що в цей момент вплив керівника зводиться нанівець.

Не менш значущими є завдання, пов'язані з аналізом стартових умов розвитку особистості судового офіцера, адаптивних процесів у мікросоціумі, типів керівників, стилів керівництва. У даному контексті варто окремо виділити завдання, спрямовані на вивчення особистості як суб'єкта управління. Йдеться про психологічну культуру управління підлеглими, про новий підхід до управління, який базується на визнанні пріоритету особистості. Необхідно також враховувати соціально-психологічні особливості управлінської діяльності. У першу чергу мова йде про психологію ділового спілкування, психологічні механізми переконуючого впливу під час ділової взаємодії, міжособистісні конфлікти та шляхи їх розв'язання, психологічні бар'єри спілкування, етнопсихологічні особливості суб'єктів взаємодії. Так, зокрема, етнопсихологічні особливості спілкування, у зв'язку з інтенсифікацією міжнародних контактів, зростанням кількості ділових відносин як в середині однієї етнічної групи, так і на міжнаціональному рівні, стають все більш актуальними і перспективними серед інших завдань психології управління [7].

Кожен судновий офіцер повинен бути гарним психологом і під час аналізу психологічних якостей членів екіпажу звертати увагу на темпераменти (холерики, сангвініки, флегматики, меланхоліки) і характер людей (принциповість, чесність, рішучість, замкненість, наглисть, егоїзм, акуратність тощо). Слід також враховувати



процес професійної та соціально-психологічної адаптації як молодого моряка, так і будь-кого з членів екіпажу. Це і новий колектив, і нові умови праці, характер діяльності. Основна специфіка управлінського процесу зводиться до того, щоб забезпечити, з боку керівника, цілеспрямоване виконання виробничого завдання підлеглими. Тому, часом говорять, що керівник «працює не своїми руками, а руками своїх підлеглих».

Реально перед керівником завжди постає необхідність приділяти постійну увагу наступним аспектам у своїй управлінській діяльності:

- проявляти увагу до людини як безпосереднього виконавця виробничих завдань;
- домагатися чіткого визначення цілей і завдань професійної діяльності, вирішення питань стратегії і тактики здійснення цілей організації в умовах змін у зовнішньому середовищі та ін.;
- забезпечувати умови для виконання виробничих завдань, що включає в себе вдосконалення комунікацій, створення сприятливих умов на робочих місцях, раціональних управлінських і виробничих технологій, а також делегування виконавцям необхідних повноважень для прийняття оперативних рішень тощо.

Сьогодні досить часто керівник намагається самотійно виконувати усі функції, чим знижує ефективність роботи колективу.

Розглянемо деякі припущення, через які ухиляються від делегування:

- нездатність або небажання ослабити контроль;
- бажання справляти враження зайнятої людини;
- побоювання втратити цінність в очах керівництва;
- страх, що співробітник помилився і підведе вас;
- подобається виконувати певну роботу;
- ніколи пояснювати, простіше зробити роботу самому.

Делегування робить можливим:

- вивільнення часу для більш важливої діяльності;
- сприяння розвитку і мотивації;
- стимулювання розкриття здібностей (ініціативності і компетентності);
- кожного, хто може щось робити краще ніж керівник.

Делегування повноважень має здійснюватися за наступною схемою:

- визначити компетентність тих, хто має виконати завдання;
- точно пояснити завдання, яке має бути реалізованим;
- конкретно зазначити свободу виконання завдання (право ініціативи);
- дати можливість задати запитання, при виникненні непорозуміння;
- контролювати виконання завдання;
- уникати зворотного делегування.

Помилки делегування: невміння інструктувати. Від того, як підлеглий зрозумів вказівку, залежить, чи справиться він зі своїм завданням.

Інструктаж показує значущість, важливість і відповідальність справи, що доручається, і тим самим налаштовує співробітника на якісне рішення, на серйозне відношення до справи; дозволяє уникнути спокуси пояснити невдачу тим, що «мене погано проінструктували».

Досить розповсюдженим явищем є так зване фіктивне делегування. Це ситуація, коли делегуються ті завдання, функції і повноваження, які підлеглі мають через їх посадові обов'язки. Для того, щоб цього не трапилося і керівник своїми діями не дискредитували себе, перш ніж делегувати, треба ознайомитися з посадовими обов'язками підлеглого. Помилка у виборі делегата. Від цієї помилки ніхто не застрахований, проте дотримання правил делегування зведе можливість і наслідки цієї помилки до мінімуму.

Висновки. Отже, для вдалого здійснення керівних функцій, сучасний офіцер морської галузі, має володіти цілим рядом компетентностей, які створять умови для реалізації себе саме як управлінця. Це, у свою чергу, забезпечить безконфліктну та безаварійну роботу суднового екіпажу.



Сьогодні ці проблеми тільки набирають своєї актуальності, тому питання, яких торкається дослідження є тільки одним із перших кроків, який допоможе вирішити ряд проблем, що пов'язані з міжособистісними стосунками у середині екіпажа, особливо багатонаціонального, які дуже часто стають визначальними для реалізації усього виробничого процесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Белова Е. Н. Управленческая компетентность руководителя : монографія / Е. Н. Белова. – Красноярск, 2007. – 268 с.
2. Васильев В. Элементы человеческого фактора в мореплавании в эпоху глобализации / Владимир Васильев // Морской флот. – 2012. – № 1. – С. 40-44.
3. Казак Т. В. Управленческая компетентность сотрудников органов внутренних дел в структуре их профессионального становления / Т. В. Лобанов, Т. В. Казак // Психопедагогика в правоохранительных органах. – 2007. – № 4. – С. 33-34.
4. Колодезникова С. И. Управленческая компетентность как ключевой фактор в профессиональном становлении специалиста вуза / С. И. Колодезникова, Е. Н. Неустроева // Вектор науки ТГУ. – 2011. – № 2 (5). – С. 114-117.
5. Кривошеков В. Менеджмент морских ресурсов (Об учебном курсе для моряков Украины) / Владимир Кривошеков [электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://moryakukrainy.livejournal.com/127430.html>.
6. Лидерство в судовом екіпаже // [Е. В. Костыря, В. П. Топалов, Л. А. Позолотин, В. Г. Торский]. – Одесса : Астропринт, 2011. – 128 с.
7. Менеджмент морських ресурсів: навчальний посібник / уклад. О. П. Безлуцька, А. П. Бень, М. О. Колегаєв, Л. А. Кошлик, Л. Б. Кулікова, А. М. Лещенко та ін. – Херсон : Херсонська державна морська академія, 2012. – 100 с.
8. Міжнародна Конвенція про підготовку та дипломування моряків та несення вахти 1978 р. (Конвенція ПДНВ 78/95) з поправками 2010 р.
9. Торский В. Г. Управление судовыми экипажами / В. Г. Торский. – Одесса : Астропринт, 2011. – 244 с.

Безлуцкая Е. П., Лещенко А. М. ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ У БУДУЩИХ СПЕЦИАЛИСТОВ МОРСКОГО И РЕЧНОГО ТРАНСПОРТА

В статье актуализируются вопросы формирования профессиональной управленческой компетентности будущих специалистов морского и речного транспорта. Определяется роль и значение в управленческом процессе таких категорий как полномочия, ответственность и делегирование. Анализируются особенности их реализации в судовом экипаже. Акцентируется внимание на необходимости создания комфортного психологического климата для достижения конечной цели деятельности экипажа: безаварийной работы.

Ключевые слова: управленческая компетентность, полномочия, ответственность, делегирование.

Bezlutcka O. P., Leshchenko A.M. FORMATION MANAGERIAL COMPETENCE OF FUTURE SPECIALISTS OF SEA AND RIVER TRANSPORT ARE STUDIED.

The questions of formation of professional managerial competence of future specialists of sea and river transport are studied. The role and importance of such categories in the management process as the authority, responsibility and delegation is defined. The characteristics of their implementation in the ship's crew are analyzed. The need to create a comfortable psychological environment to achieve the ultimate goals of the crew i.e. trouble-free operation is focused on.

Keywords: managerial competence, authority, responsibility and delegation.

Статтю прийнято
до редакції 31.10.2013