

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

ГАРМАШ ТЕТЯНА АНДРІЇВНА

УДК 37.016:656.025 (043.3)

ДИСЕРТАЦІЯ
«ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ІЗ ЛОГІСТИКИ
ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»

13.00.04

теорія і методика професійної освіти

01 «Освіта / Педагогіка»

Подається на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело



Т.А. Гармаш

Науковий керівник: Ковтун Олена Віталіївна, доктор педагогічних наук,
професор

Київ – 2018

АНОТАЦІЯ

Гармаш Т.А. Професійна підготовка майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти (01 Освіта / Педагогіка). Роботу виконано в Національному авіаційному університеті, Міністерство освіти і науки України. – Національний авіаційний університет, Київ, 2018.

У дисертації досліджено проблему підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, що дозволило обґрунтувати модель забезпечення цього процесу, розробити й експериментально перевірити педагогічні умови в системі професійної підготовки студентів.

Визначено і науково обґрунтовано сутність феномена «готовність майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності», його компонентну структуру (мотиваційно-ціннісний, індивідуально-психологічний, когнітивно-операційний, організаційно-діяльнісний компоненти); виявлено критерії (орієнтовно-ціннісний, оцінний, пізнавальний, комунікативно-міжособистісний) з відповідними показниками, схарактеризовано рівні (репродуктивний, продуктивний, творчий) готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності; визначено й науково обґрунтовано педагогічні умови професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності (активізація пізнавальної діяльності студентів та забезпечення позитивної внутрішньої мотивації в процесі їхнього професійного становлення; актуалізація міждисциплінарної інтеграції та її програмно-методичного супроводу в процесі професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності з урахуванням інтегрованого характеру їхньої практичної діяльності; організація комунікативного розвитку студентів, що сприяє підвищенню рівня культури професійного спілкування та вдосконаленню способів та прийомів партнерської взаємодії; занурення студентів в активну професійно-спрямовану навчальну діяльність); розроблено

модель професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, до складу якої входять взаємопов'язані блоки: методологічно-цільовий (мета, підходи, принципи), змістовно-процесуальний (етапи, методи, засоби, форми навчання), діагностувально-корегувальний (критерії та рівні сформованості, результат), а її системотвірне ядро складають запропоновані педагогічні умови. Уточнено поняття «професійна підготовка майбутніх фахівців із логістики», «готовність до професійної діяльності», «управлінська діяльність майбутнього фахівця з логістики».

Розроблено й експериментально апробовано діагностувальну та експериментальну методики підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності; систему вправ і завдань із формування готовності до управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики; укладено навчальну програму й розроблено експериментальний елективний спецкурс «Лідерство та партнерство в логістиці», програми: наукового гуртка «Професійно-мовленнєві аспекти управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики», факультативу «Формування управлінських компетенцій у майбутніх фахівців із логістики», комунікативного тренінгу «Основи майстерності публічних виступів».

У першому розділі **«Теоретичні засади професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності»** проаналізовано стан проблеми з підготовки майбутніх фахівців із логістики до професійної і, зокрема, управлінської діяльності, розкрито сутність і структуру феномена «готовність майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності»; уточнено поняття «професійна підготовка майбутніх фахівців із логістики», «готовність до професійної діяльності», «управлінська діяльність майбутнього фахівця із логістики».

Проведене дослідження дозволило з'ясувати, що хоча поняття «професійна підготовка» і не має однозначної психолого-педагогічної інтерпретації, його основою (ядром) є *процес* формування у майбутнього фахівця значущих для професійної діяльності знань і вмінь, професійно важливих якостей. У цьому зв'язку професійну підготовку майбутніх фахівців із логістики трактуємо як цілеспрямований процес, систему організаційних і

педагогічних заходів, які забезпечують формування у студентів-майбутніх логістів спеціальних знань, практичних умінь і навичок, професійно значущих якостей, необхідних для успішного виконання ними логістичних функцій, та готовності до професійної діяльності у сфері логістики.

Управлінська діяльність майбутніх фахівців із логістики – комплекс управлінських функцій (планування, організація, регулювання, прийняття рішень, координація, аналіз, партнерська взаємодія), які здійснюються фахівцями з логістики для досягнення стратегічних, тактичних і оперативних цілей логістичної системи на основі об'єктивного пізнання, усвідомлення і творчого врахування об'єктивних і суб'єктивних законів і закономірностей цієї системи в інтересах забезпечення її оптимального функціонування і постійного підвищення ефективності.

Готовність майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності – цілісне особистісне утворення, інтегративна якість особистості, придатність до управлінської діяльності, що виражається в активному позитивному ставленні особистості до неї, схильності займатися нею, змобілізованості сил для виконання професійних функцій та обов'язків щодо вирішення виробничих, управлінських і соціальних проблем логістичної сфери на основі комплексу управлінських знань, умінь, компетентностей, особистісного та професійного досвіду, творчого використання індивідуально-психічних особливостей та інтелектуального потенціалу у процесі професійної управлінської діяльності.

У структурі готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності виокремлено професійну й особистісну готовність як окремі складники зазначеної структури. До складу особистісної готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності включено мотиваційно-ціннісний та індивідуально-психологічний компоненти. У складі професійної готовності до управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики було виокремлено когнітивно-операційний та організаційно-діяльнісний компоненти.

У другому розділі **«Моделювання процесу професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності»** досліджено стан готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, виявлено критерії і показники, схарактеризовано рівні готовності майбутніх

фахівців із логістики до управлінської діяльності, подано результати констатувального етапу дослідження, визначено педагогічні умови, представлено модель підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

У третьому розділі **«Реалізація експериментальної моделі підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності»** описано організацію проведення педагогічного експерименту, проаналізовано результати обробки отриманих експериментальних даних. Апробовано модель та експериментальну методику підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, що передбачає проведення поетапної цілеспрямованої роботи з комплексним упровадженням визначених педагогічних умов. Метою мотиваційно-пізнавального етапу була активізація пізнавальної діяльності студентів-майбутніх фахівців із логістики і забезпечення їхньої позитивної внутрішньої мотивації у процесі професійного становлення. Метою інтегративно-практичного етапу було озброєння студентів сукупністю знань з управління, формування управлінських умінь, розвиток особистісних професійно значущих якостей, необхідних для реалізації управлінських функцій. Мета творчо-продуктивного етапу полягала в організації комунікативного розвитку студентів для підвищення рівня культури професійного спілкування й удосконалення способів і прийомів партнерської взаємодії. Метою практико-зорієнтованого етапу було формування управлінських компетенцій студентів шляхом їхнього занурення в активну професійно-спрямовану навчальну діяльність і виробничу практику на підприємстві. Провідні методи навчання: завдання з мотивуючим змістом, проблемні лекції, знаннево-зорієнтований захід «Кав'ярня знань» за методикою «Світове кафе», метод кейсів, ділові та імітаційні ігри, тренінги, практикуми та ін.

Встановлено, що впровадження експериментальної моделі та методики підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності дозволило досягти позитивних змін у рівнях готовності студентів експериментальної групи порівняно з контрольною.

Ключові слова: майбутні фахівці із логістики, готовність до професійної діяльності, управлінська діяльність, педагогічні умови, професійна підготовка, модель професійної підготовки.

SUMMARY

Tetiana Harmash. Professional Training of Future Logistics Specialists to Perform Management Activity. – Qualifying scientific work with the manuscript copyright.

Thesis for the Candidate Degree of Pedagogical Sciences (PhD), specialty 13.00.04 – Theory and Methods of Professional Education (01 Education / Pedagogics). The work is carried out at the National Aviation University, the Ministry of Education and Science of Ukraine. – National Aviation University. – Kyiv, 2018.

This thesis examines the issue of preparing future logistics specialists to perform management activity which allows to substantiate the model of this process provision, to develop pedagogical conditions within the system of students professional training, and test them experimentally.

It defines and gives scientific credence to the essence of the “readiness of future logistics specialists for management activity” phenomenon, its component structure (motivation-value, individual-psychological, cognitive-operational, organization-activity components); detects criteria (orientation-value, evaluative, cognitive, communicative-interpersonal) with correspondent indices, describes levels (reproductive, productive, creative) of future logistics specialists readiness for management activity; defines and gives scientific credence to pedagogical conditions of vocational training of future logistics specialists in management activity (activation of students cognitive activity and provision of positive inner motivation during the process of their professional formation; actualization of interdisciplinary integration and its program-methodological accompaniment during the process of professional training of future logistics specialists to perform management activity taking into account the integrated nature of their practical activity; organization of communicative development of students contributing to the rise of professional communication culture level and improvement of means and techniques of partner interaction; engagement of students into active vocation-oriented training activity); develops a model of professional training of future logistics specialists to perform management activity covering interrelated units – i.e. methodological-objective (aim, approaches, principles), content-procedural (stages, methods, means, modes of study),

diagnostic-correctional (criteria and levels of formation, results), and its core responsible for system creation consists of the suggested pedagogical conditions. The paper specifies the notions of “professional training of future logistics specialists,” “readiness for professional activity,” “management activity of a future logistics specialist.”

It introduces development and experimental testing of diagnostic and experimental methodologies of training future logistics specialists to perform management activity; of the system of exercises and tasks oriented at formation of future logistics specialists readiness for management activity; it draws up an academic programme and develops an experimental elective special course “Leadership and Partnership in Logistics”, programmes of “Professional and Speech Aspects of Future Logistics Specialists Management Activity” scientific club, “Management Competencies Formation of Future Logistics Specialists” additional course, “Fundamentals of Public Speaking Mastership” communication workshop.

The first chapter “**Theoretical Grounds for Professional Training of Future Logistics Specialists to Perform Management Activity**” analyses the state of the issue of training future logistics specialists to perform professional and particularly management activity, covers the essence and structure of the “readiness of future logistics specialists for management activity” phenomenon; specifies the notions of “professional training of future logistics specialists,” “readiness for professional activity,” “management activity of a future logistics specialist.”

The conducted study allowed to discover that though the “professional training” notion has no clear psychological and pedagogical interpretation, its basis (core) consists of the *process* of acquiring knowledge and skills necessary for professional activity, important professional qualities by a future specialist. Therefore, we recognize future logistics specialists training as a task-oriented process, a system of organizational and pedagogical measures providing acquisition of special knowledge, practical skills, important professional qualities necessary for successful performance of logistic functions by logistics majors and their readiness to perform professional activity in the sphere of logistics.

Management activity of future logistics specialists is a complex of administrative functions (planning, organizing, regulating, decision making, coordinating, analysing, partner interacting) performed by logistics specialists in order to achieve strategic, tactical, and operative aims of the logistic system based on objective cognition, comprehension, and creative consideration of objective and subjective laws and regularities of this system for the sake of providing it with optimal operation and steady efficiency increase.

Readiness of future logistics specialists for management activity is an integral personal formation, an integrative individual quality, ability to perform management activity represented in active positive attitude of the individual towards it, aptitude to deal with it, mobilization of forces to perform professional functions and duties concerning solving productive, administrative, and social issues of the logistic sphere on the basis of the complex of administrative knowledge, skills, competencies, personal and professional experience, creative usage of individual-mental features and intellectual potential during the process of professional management activity.

Within the structure of future logistics specialists readiness to perform management activity, we've distinguished professional and personal readiness as separate elements of the structure. Personal readiness of future logistics specialists for management activity includes motivation-value and individual-psychological components. Professional readiness of future logistics specialists for management activity consists of cognitive-operational and organization-activity components.

The second chapter “**Modelling the Process of Professional Training of Future Logistics Specialists to Perform Management Activity**” studies the state of future logistics specialists readiness for management activity, discovers criteria and indices, draws up levels of future logistics specialists readiness for management activity, introduces results of the ascertaining stage of the study, defines pedagogical conditions, presents a model of professional training of future logistics specialists to perform management activity.

The third chapter “**Realisation of the Experimental Model of Training Future Logistics Specialists to Perform Management Activity**” describes organization of

conducting the pedagogical experiment, analyses results of the obtained experimental data procession. We've tested the model and experimental methodology of training future logistics specialists to perform management activity that involves a stage-by-stage goal-oriented process of complex implementation of the defined pedagogical conditions. The aim of the motivation-cognitive stage presupposed activation of logistics majors cognitive activity and provision of their positive inner motivation within the process of professional becoming. The integrative-practical stage was oriented at students acquisition of administrative knowledge, formation of management skills, development of personal professional important qualities necessary for performing administrative functions. The aim of the creative-productive stage was to organize students communicative development for increasing the level of professional communication culture and improvement of partner interaction means and techniques. The practice-oriented stage was aimed at formation of students management competencies through their engagement into active vocation-oriented training activity and traineeships at enterprises. Major teaching techniques included motivational tasks, topical lectures, "Knowledge Coffee Shop" knowledge-oriented event conducted according to the World Café methodology, case method, business and imitation games, training sessions, workshops etc.

It has been discovered that implementation of the experimental model and methodology of training future logistics specialists to perform management activity allowed to achieve positive changes regarding readiness levels among the experimental group students in comparison with those from the control group.

Key words: future logistics specialists, readiness for professional activity, management activity, pedagogical conditions, professional training, professional training model.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковано основні наукові результати дослідження

1. Гармаш Т. А. Професійна діяльність фахівців з логістики, їх характеристика. *Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет ім. Г. Сковороди»*: Темат. вип. «Міжнародні Челпанівські психолого-педагогічні читання». Київ, 2016. Дод. 3 до Вип. 36, Том IV (20). С. 141–149.

2. Гармаш Т. А. Характеристика рівнів підготовленості фахівців з логістики до управлінської діяльності. *Вісник Національного авіаційного університету*. Серія: Педагогіка. Психологія. Київ, 2016. Вип. 2(9). С. 43–49.

3. Гармаш Т. А. Готовність до професійної діяльності як передумова ефективної управлінської діяльності майбутнього фахівця із логістики. *Науковий огляд: міжнародний науковий журнал*. Київ, 2017. №4 (36). С. 94–103.

4. Гармаш Т. А. Основні компоненти готовності майбутніх фахівців із логістики до здійснення управлінської діяльності та їх зміст. *Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського*. Педагогічні науки. Миколаїв, 2017. №2 (57). С. 137–144.

5. Гармаш Т. А. Педагогічні умови формування готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. *Науковий вісник Південноукраїнського національного педагогічного університету ім. К.Д. Ушинського*. Серія: Педагогіка. Одеса, 2017. Вип. 5 (118). С. 17–20.

6. Гармаш Т. А. Модель формування і розвитку управлінських компетентностей у майбутніх фахівців із логістики. *Науковий вісник Південноукраїнського національного педагогічного університету ім. К.Д. Ушинського*. Серія: Педагогіка. Одеса, 2017. Вип. 6 (119). С. 27–33.

7. Гармаш Т. А. Зміст і методика підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. *Вісник Національного авіаційного університету*. Серія: Педагогіка. Психологія. Київ, 2017. Вип. 2(11). С. 39–44.

Праці, опубліковані у зарубіжних виданнях

8. Гармаш Т. А. Рольові ігри у процесі формування культури іншомовного спілкування майбутніх фахівців із логістики. *International scientific professional*

periodical journal "The Unity of Science". Prague (Czech Republic), 2016. June. P. 19–22.

9. Гармаш Т. А. Діяльнісний підхід у професійній підготовці фахівців із логістики до управлінської діяльності. *International Academy Journal "Web of Scholar"*. Warsaw (Poland), 2016. №7 (7). P. 43–45.

Опубліковані праці апробаційного характеру

10. Гармаш Т. А. Комунікативний метод викладання іноземних мов у немовному ВНЗ. *Проблеми викладання іноземних мов у немовному вищому навчальному закладі*. Київ, 2012. С. 85–89.

11. Гармаш Т. А. Теоретичні підходи до аналізу професійної діяльності логістів. *Проблемы подготовки профессиональных кадров по логистике в условиях глобальной конкурентной среды*. Киев, 2012. С. 63–69.

12. Гармаш Т. А. Структура професійної діяльності фахівців із логістики. *Придніпровські соціально-гуманітарні читання: у 6-ти ч.* Дніпропетровськ, 2013. Ч. 2. С. 48–53.

13. Гармаш Т. А. Застосування діяльнісного підходу у професійній підготовці майбутніх фахівців із логістики у ВНЗ. *Актуальні проблеми вищої професійної освіти*. Київ, 2013. С. 28–29.

14. Гармаш Т. А. Шляхи формування вмій та навичок партнерських відносин у майбутніх фахівців із логістики. *Досягнення соціально-гуманітарних наук в сучасній Україні: у 4-х ч.* Сімферополь, 2013. Ч. 1. С. 145–148.

15. Гармаш Т. А. Професійно-мовленнєва діяльність фахівців з логістики *Шляхи подолання мовних та комунікативних бар'єрів: методика викладання гуманітарних дисциплін студентам немовних спеціальностей*. Київ, 2015. С. 175–179.

16. Гармаш Т. А. Контекстний підхід у професійно-мовленнєвій підготовці фахівців з логістики. *Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища*. Київ, 2016. С. 45–46.

17. Гармаш Т. А. Формування культури іншомовного спілкування майбутніх фахівців із логістики. *Подолання мовних бар'єрів: культура, освіта, наука*. Київ, 2016. С. 63–65.

18. Гармаш Т. А. Эффективность использования ролевой игры в процессе формирования культуры иноязычного общения будущих специалистов по логистике. *Идеи. Поиски. Решения*. Минск, 2017. С. 34–38.

19. Гармаш Т. А. Игровые упражнения как интерактивная форма обучения иностранному языку будущих специалистов по логистике. *Building globalised World: social, economic, political Perspectives of Education*. Костанай, 2017. С. 330–333.

20. Гармаш Т. А. Зелена логістика: термінологічні аспекти. *Авіа-2017*. Київ, 2017. С. 1975-1978. URL: http://avia.nau.edu.ua/doc/avia-2017/AVIA_2017.pdf

21. Гармаш Т. А. Застосування методу «Світового кафе» у формуванні ціннісного ставлення до знань студентів-майбутніх фахівців із логістики. *Подолання мовних бар'єрів: культура, освіта, наука*. Київ, 2017. С. 91–94.

22. Гармаш Т. А. Партнерство в логістиці: термінологічні аспекти. *Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища*. Київ, 2017. С. 30–32.

23. Гармаш Т. А. Застосування методу case-study в навчанні професійно зорієнтованого спілкування іноземною мовою майбутніх фахівців із логістики. *Results of modern scientific research*. Morrisville, 2017. P. 99–103.

24. Гармаш Т. А. Спілкування як базове поняття у формуванні культури професійного спілкування майбутніх фахівців із логістики. *Авіа-2017*. Київ, 2017. С. 2230–2232. URL: <http://avia.nau.edu.ua/doc/avia-2017.pdf>

25. Гармаш Т. А. Мотивація як складова частина професійної спрямованості навчання майбутніх фахівців із логістики при вивченні іноземної мови. *Нові концепції викладання у світлі інноваційних досягнень європейської дидактики*. Київ, 2017. С. 119–121.

26. Гармаш Т. А. Застосування тренінгових технологій у процесі підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності *World science news*. Morrisville, 2018. P. 92–95.

27. Гармаш Т. А. Хмарні технології в освітньому процесі професійної підготовки фахівців із логістики. *Роль іноземних мов у соціокультурному становленні особистості*. Київ, 2018. С. 24–28.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	15
ВСТУП	16
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ІЗ ЛОГІСТИКИ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	23
1.1. Діяльнісний підхід до підготовки майбутніх фахівців у теорії та практиці вищої школи	23
1.1.1. Сутність професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики у педагогіці вищої школи	23
1.1.2. Підготовка майбутніх фахівців з логістики у парадигмі діяльнісного підходу	34
1.2. Професійна діяльність фахівців із логістики, її зміст і характеристика	43
1.3. Управління як складова професійної діяльності фахівців із логістики	57
1.4. Зміст і структура професійної готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності	66
Висновки до першого розділу	76
РОЗДІЛ II. МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ІЗ ЛОГІСТИКИ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	80
2.1. Діагностика стану готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності	80
2.2. Педагогічні умови підготовки фахівців із логістики до управлінської діяльності	118
2.3. Експериментальна модель підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності	132
Висновки до другого розділу	144

РОЗДІЛ III. РЕАЛІЗАЦІЯ ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЇ МОДЕЛІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ІЗ ЛОГІСТИКИ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	148
3.1. Зміст і методика експериментальної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності	148
3.2. Порівняльний аналіз рівнів сформованості готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.....	191
Висновки до третього розділу	198
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ	203
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	207
ДОДАТКИ.....	236

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ГСВОУ – Галузевий стандарт вищої освіти України

ДОС – Державні освітні стандарти

ЕГ – експериментальна група

ЗВО – заклад вищої освіти

КГ – контрольна група

КП – класифікатор професій

НРК – Національна рамка кваліфікацій

ОЗО – опитувальник особистісної зрілості

ОКХ – освітньо кваліфікаційна характеристика

ОПП – освітньо-професійні програми

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасні мегатенденції світового економічного простору та процеси ринкової трансформації в Україні зумовлюють зміну підходів і принципів в організації та управлінні господарською діяльністю. Логістична інфраструктура є важливою підсистемою майже всіх галузей вітчизняної економіки. Формування транснаціональних макрологістичних систем та інтеграція України у світову логістичну мережу безпосередньо впливають на розвиток українських логістичних операторів усіх рівнів, створення в Україні транспортно-логістичної інфраструктури світового формату, забезпечення розвитку національної економіки та підвищення якості життя населення країни. У відповідь на динамічні зміни економічного середовища має змінюватися система підготовки кадрів, зокрема, для логістики.

Нові підходи до підготовки фахівців відображені в низці державних документів, зокрема в законах України «Про освіту» (2017) та «Про вищу освіту» (2014), «Про засади державної регіональної політики» (2015), вимогах до реалізації Плану дій «Україна – ЄС» та «Стратегії інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів», а також у документах ЮНЕСКО. У Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року (2013) йдеться про такі стратегічні завдання реформування освіти, як підвищення якості освіти на інноваційній основі та, відповідно, інтегрування національної системи освіти в європейський і світовий освітній простір. Вимоги, зазначені в цих документах, інтенсивний розвиток інновацій у логістиці визначають нові стандарти підготовки фахівців, здатних на високому професійному рівні впроваджувати логістичні технології для забезпечення перевезень і функціонування глобальних і регіональних ланцюгів поставок, системно аналізувати зв'язки між усіма логістичними функціями і координувати логістику з іншими ланками менеджменту підприємства, застосовуючи різні методи управління. У цьому зв'язку сформована готовність майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності зумовлює успішність їхньої професійної підготовки.

Аналіз наукової літератури останніх десятиліть свідчить про значний інтерес вітчизняних і зарубіжних науковців до проблем професійної підготовки майбутніх фахівців у закладах вищої освіти (ЗВО). Ученими було досліджено тенденції розвитку вищої освіти та особистості майбутнього фахівця (Л. Барановська, В. Бобрицька, Н. Булгакова, І. Зарубінська, Н. Ладогубець, Е. Лузік, Л. Помиткіна, В. Семиченко, О. Щербина та ін.); закономірності створення та функціонування інноваційного освітнього середовища (М. Артюшина, Н. Арістова, А. Каташов, Н. Пазюра, С. Ягодзінський, Н. Чудінова та ін.); теоретичні засади професійної підготовки майбутніх фахівців у вищій школі (О. Ковтун, О. Котикова, О. Петрашук, Н. Рідей, О. Сакалюк та ін.).

Проблеми розвитку логістики і підготовки фахівців для цієї галузі також були предметом уваги вітчизняних і зарубіжних науковців. У дослідженнях учених розкриваються: термінологічні аспекти логістики (В. Дибська, А. Стерлінгова, Н. Чернописька та ін.); питання логістичного управління (Дж. Сток, Т. Алесинська, Є. Крикавський та ін.); партнерство в логістиці (А. Германчук, Я. Гордон, І. Петецький, Я. Циран); проблеми формування професійних компетенцій майбутніх логістів (Ю. Гатен, М. Григорак, О. Лізнева, В. Лукінський, М. Метьюлкіна, В. Приходько, З. Сазонова та ін.); практикозорієнтований підхід у підготовці логістів (Г. Герасимова, С. Гнатко, Г. Левкін, Ю. Шульдінер та ін.); технологія формування професійної мобільності логістів (Ф. Кукуєв, В. Стичкова).

У площині аналізу проблеми формування готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності важливими є результати досліджень педагогічних умов формування зазначеної готовності фахівців окремих галузей (О. Бойко, Б. Жебровський, О. Капітанець, А. Клімова, В. Свистун, Т. Сорочан, С. Рибніков, О. Романовський; С. Тарасова та ін.).

Водночас вивчення наукової літератури засвідчило, що цілісного системного аналізу проблем професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики загалом, та до управлінської діяльності зокрема, не було здійснено. Необхідність дослідження і вирішення зазначеної проблеми, її актуальність зумовлені наявними **суперечностями** між:

– запитами сучасної української економіки на фахівців, здатних забезпечити формування глобальної логістичної стратегії в контексті міжнародного поділу праці, і недостатньою увагою ЗВО до формування управлінського компонента професійної діяльності майбутніх логістів;

– потребами забезпечення високого рівня готовності майбутніх фахівців з логістики до управлінської діяльності як обов'язкового компонента їхнього професіоналізму й недостатнім теоретико-методологічним і методичним обґрунтуванням його формування у ЗВО;

– необхідністю цілеспрямованого формування готовності майбутніх фахівців з логістики до управлінської діяльності під час професійної підготовки та нерозробленістю відповідного методичного супроводу процесу формування.

Отже, актуальність досліджуваної проблеми, її недостатня теоретико-методична та практична розробленість і виявлені суперечності зумовили вибір теми дослідження **«Професійна підготовка майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності»**.

Зв'язок теми дисертації з науковими програмами, планами, темами. Дисертація виконана відповідно до плану науково-дослідної роботи за темами «Психолого-педагогічні умови реалізації компетентнісної парадигми освіти у вищих технічних навчальних закладах» (№ 24/12.02.02. на 2012-2014 рр.), «Викладання іноземних мов у світлі професійного спрямування в умовах глобалізації: теоретичний і прикладний аспекти» (№ 2/12.01.02 на 2014-2016 рр.) Навчально-наукового гуманітарного інституту Національного авіаційного університету.

Тему дисертації затверджено вченою радою Гуманітарного інституту НАУ (протокол № 2 від 13 лютого 2013 р.) та узгоджено Міжвідомчою радою з координації наукових досліджень з педагогічних і психологічних наук в Україні (протокол № 4 від 23 квітня 2013 р.).

Мета дослідження – наукове обґрунтування та експериментальна перевірка ефективності впровадження моделі і методики підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності на основі визначених педагогічних умов.

Завдання дослідження:

1. Визначити і науково обґрунтувати сутність і структуру феномена «готовність майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності»; уточнити поняття «професійна підготовка майбутніх фахівців із логістики», «готовність до професійної діяльності», «управлінська діяльність майбутнього фахівця із логістики».

2. Виявити критерії і показники, схарактеризувати рівні готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

3. Детермінувати й науково обґрунтувати педагогічні умови підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

4. Розробити, науково обґрунтувати та експериментально апробувати модель і методика підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

Об'єкт дослідження – професійна підготовка майбутніх фахівців із логістики в освітньому процесі закладів вищої освіти.

Предмет дослідження – модель і експериментальна методика підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

Для досягнення мети і вирішення поставлених завдань використано сукупність взаємодоповнювальних **методів наукового дослідження**, зокрема: *теоретичні*: системний аналіз філософської, управлінської, психологічно-педагогічної наукової літератури з проблем професійної підготовки майбутніх фахівців для визначення науково-теоретичних засад дослідження; порівняння – для зіставлення поглядів учених на досліджувану проблему, визначення напрямів наукового пошуку та обґрунтування поняттєво-категоріального апарату; моделювання – для розробки моделі професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності; *емпіричні*: діагностувальні (бесіди, опитування, анкетування, тестування) для дослідження стану готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності; вивчення навчальних планів, нормативів, державних та європейських стандартів, програм, аналіз продуктів діяльності студентів для визначення педагогічних умов і розробки експериментальної методики підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності; педагогічний експеримент (пошуково-

розвідувальний, констатувальний і формувальний етапи) для перевірки дієвості моделі і експериментальної методики підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності; *математичної статистики* (з використанням критеріїв *t*-Стюдента, χ^2 -Пірсона і λ -Колмогорова-Смірнова) – для обробки, оцінювання та доведення достовірності результатів педагогічного експерименту, виявлення кількісної залежності між досліджуваними явищами.

Наукова новизна отриманих результатів: уперше визначено й науково обґрунтовано сутність феномена «готовність майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності», його компонентну структуру (мотиваційно-ціннісний, індивідуально-психологічний, когнітивно-операційний, організаційно-діяльнісний компоненти); виявлено критерії (орієнтовно-ціннісний, оцінний, пізнавальний, комунікативно-міжособистісний) з відповідними показниками, схарактеризовано рівні (репродуктивний, продуктивний, творчий) готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності; визначено й науково обґрунтовано педагогічні умови професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності (активізація пізнавальної діяльності студентів та забезпечення позитивної внутрішньої мотивації в процесі їхнього професійного становлення; актуалізація міждисциплінарної інтеграції та її програмно-методичного супроводу в процесі професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності з урахуванням інтегрованого характеру їхньої практичної діяльності; організація комунікативного розвитку студентів, що сприяє підвищенню рівня культури професійного спілкування та вдосконаленню способів і прийомів партнерської взаємодії; занурення студентів в активну професійно-спрямовану навчальну діяльність); розроблено модель підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, до складу якої входять взаємопов'язані блоки: методологічно-цільовий (мета, підходи, принципи), змістовно-процесуальний (етапи, методи, засоби, форми навчання), діагностувально-корегувальний (критерії та рівні сформованості, результат), а її системотвірне ядро складають запропоновані педагогічні умови. Уточнено поняття «професійна підготовка майбутніх фахівців із логістики», «готовність до професійної діяльності», «управлінська діяльність майбутнього

фахівця із логістики». Розроблено технологію діагностики стану готовності до управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики. Подальшого розвитку набули теорія і методика професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики у закладах вищої освіти.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що розроблено й експериментально апробовано діагностувальну та експериментальну методику підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності; систему вправ і завдань із формування готовності до управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики; укладено навчальну програму й розроблено експериментальний елективний спецкурс «Лідерство та партнерство в логістиці», програми наукового гуртка «Професійно-мовленнєві аспекти управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики», факультативу «Формування управлінських компетенцій у майбутніх фахівців із логістики», комунікативного тренінгу «Основи майстерності публічних виступів».

Матеріали дослідження можуть бути використані у практиці професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики в закладах вищої освіти, системі післядипломної підготовки та у процесі розробки програм і навчально-методичних посібників із проблем підготовки до управлінської діяльності майбутніх фахівців інших спеціальностей.

Результати дослідження впроваджені в освітній процес Національного авіаційного університету (довідка від 20 березня 2018 р.), Національного університету «Львівська політехніка» (довідка № 67-01-455 від 12 березня 2018 р.), ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет» (довідка № 76/37-121 від 16 березня 2018 р.), ЗПО «Центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій при Київській обласній державній адміністрації» (довідка № 11-43/72 від 26 березня 2018 р.), Державного університету інфраструктури та технологій (довідка від 28 лютого 2018 р.).

Апробація результатів дослідження. Основні положення дисертації було представлено на наукових і науково-практичних конференціях різного рівня: *міжнародних*: «Проблеми підготовки професійних кадрів по логистике в

умовлях глобальної конкурентної середви» (Київ, 2012), «Актуальні проблеми вищої професійної освіти» (Київ, 2013), «Шляхи подолання мовних та комунікативних бар'єрів: методика викладання гуманітарних дисциплін студентам немовних спеціальностей» (Київ, 2015), «Идеи. Поиски. Решения» (Мінськ, Білорусь, 2016), «Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища» (Київ, 2016, 2017), «Подолання мовних та комунікативних бар'єрів: культура, освіта, наука» (Київ, 2016, 2017), «Building globalised world: social, economic, political perspectives of education» (Костанай, Казахстан, 2017), «ABIA-2017» (Київ, 2017), «Нові концепції викладання у світлі інноваційних досягнень європейської дидактики» (Київ, 2017), “Results of modern scientific research” (Моррисвіль, США, 2017), “World science news” (Моррисвіль, США 2018); *всеукраїнських наукових конференціях із міжнародною участю*: «Придніпровські соціально-гуманітарні читання» (Дніпропетровськ, 2013), «Досягнення соціально-гуманітарних наук в сучасній Україні» (Сімферополь, 2013); *всеукраїнських*: «Проблеми викладання іноземних мов у немовному вищому навчальному закладі» (Київ, 2012), «Роль іноземних мов у соціокультурному становленні особистості» (Київ, 2018).

Публікації. Основні положення і результати дослідження висвітлено в 27 одноосібних публікаціях: 6 – статті у наукових фахових виданнях, затверджених ДАК України, із них 2 статті у науковому виданні, зареєстрованому в міжнародних наукометричних базах Google Scholar, Index Copernicus; 1 стаття – у Міжнародному науковому журналі, включеному до наукометричної бази даних «РІНЦ SCIENCE INDEX», 2 – у наукових періодичних виданнях іноземних держав (Чехія, Польща); 18 – апробаційного характеру.

Структура та обсяг дисертації. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (355 найменувань, з них 16 іноземними мовами), 15 додатків на 84 сторінках. Загальний обсяг дисертації 319 сторінок. Основний зміст викладено на 189 сторінках. Робота містить 32 таблиці, 11 рисунків.

РОЗДІЛ I

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ІЗ ЛОГІСТИКИ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Діяльнісний підхід до підготовки майбутніх фахівців з логістики в теорії та практиці вищої школи

Сучасний ринок праці, зміни в соціально-економічному житті країни зумовлюють особливі вимоги до закладів вищої освіти, які здійснюють професійну підготовку майбутніх фахівців. Ринок праці потребує покращення якості підготовки професійних кадрів, забезпечення їхньої конкурентоспроможності, перспектив кар'єрного зростання впродовж життя, готовності до прийняття професійних рішень у варіативних, мінливих і нестандартних умовах підприємницького середовища. Таким чином, підвищений інтерес науковців до проблем професійної підготовки студентів у закладах вищої освіти зумовлений потребами розв'язання суперечностей між вимогами по-європейськи налаштованих роботодавців до якості підготовки майбутніх фахівців та невідповідним рівнем їхньої підготовки в закладах вищої освіти. Розв'язання означених суперечностей, з одного боку, та визначення теоретичних засад професійної підготовки майбутніх фахівців з логістики до управлінської діяльності, з іншого боку, вимагають уточнення сутності понять «підготовка», «професійна підготовка», «готовність».

1.1.1. Сутність професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики у педагогіці вищої школи

Насамперед з'ясуємо дефініцію поняття «підготовка». У тлумачному словнику української мови зміст поняття «підготовка» трактується як «запас знань, навичок, досвід тощо, набутий у процесі навчання, практичної діяльності» [218]. В «Енциклопедії професійної освіти» підготовку визначено як загальний термін щодо прикладних завдань освіти, коли передбачається засвоєння певного соціального досвіду з метою його подальшого застосування під час виконання специфічних завдань практичного, пізнавального чи

навчального характеру [18]. Згідно з педагогічним словником за редакцією М. Ярмаченка, підготовка – це формування та збагачення настанов, знань і вмінь, що необхідні індивіду для адекватного виконання специфічних завдань [214]. У педагогічному словнику за редакцією С. Гончаренка, підготовка визначається як сукупність знань, умінь, навичок, оволодіння якими дає змогу бути спеціалістом у певній галузі [82, с. 145]. У словнику С. Ожегова поняття «підготовка» трактується як «запас знань, набутих ким-небудь» [199, с. 107].

Огляд дефініцій за словниковими джерелами свідчить, що підготовку до професійної діяльності доцільно розглядати з двох боків: як процес підготовки, тобто процес навчання та виховання студентів у ЗВО, і як результат підготовки, тобто готовність їх до професійної діяльності (рівень оволодіння студентами професійними знаннями, вміннями й навичками, компетентностями, формування в них професійно значущих якостей). Зокрема Н. Ничкало [228] феномен «підготовка» розглядає, по-перше, як навчання, спеціально організований процес формування готовності до виконання майбутніх завдань; по-друге, як готовність, під якою автор розуміє наявність компетенцій, знань, умінь і навичок, необхідних для успішного виконання певних завдань. Водночас огляд сучасної психолого-педагогічної літератури з проблеми засвідчив, що не всі науковці диференціюють ці складові у структурі зазначеного феномена. Так, Н. Колесник [136] трактує професійну підготовку як процес професійного розвитку фахівця, що забезпечує набуття ним базових знань, умінь, навичок, практичного досвіду, норм поведінки, які забезпечують можливість успішної роботи з певної професії, а також як процес повідомлення відповідних знань. Н. Костіна [142] поняття «підготовка» ототожнює з готовністю до професійної діяльності. Дослідникам Л. Григоренко [96], Г. Троцько [299] притаманна думка, що підготовка включає формування готовності майбутніх фахівців до професійної діяльності. На думку О. Вербило, підготовка – це взаємопов'язані процеси виховання інтелекту, засвоєння систематизованих знань із певного профілю, набуття необхідних умінь і навичок для практичної професійної діяльності і формування на їх підставі світогляду, загальнолюдських цінностей.

Науковець наголошує на тому, що підготовка забезпечує певний освітянський рівень фахівців і використовує й об'єднує найважливіші напрями педагогічної діяльності – виховання, освіти і навчання [38, с. 29].

Оскільки започатковане дослідження стосується професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, вважаємо за доцільне визначити поняття «професійна підготовка майбутніх логістів». Для цього було здійснено більш детальний аналіз поглядів науковців на трактування поняття «професійна підготовка» з різних точок зору (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Аналіз трактувань поняття «професійна підготовка»

Дослідник	Трактування
Г. Алексєєва	система організаційних і педагогічних заходів, які забезпечують формування в особистості професійної спрямованості, загальних і професійних знань, умінь, навичок і професійної готовності [4, с. 11]
С. Батишев	сукупність спеціальних знань, навичок та вмінь, якостей трудового досвіду і норм поведінки, які забезпечують можливість успішної роботи у відповідній галузі [18, с. 184]
М. Васильєва	процес формування, вдосконалення знань, умінь, навичок, якостей особистості необхідних для виконання діяльності, здійснюваної в ході навчання, самоосвіти або професійної освіти [31, с. 168]
І. Каїрова	процес формування фахівця для однієї з галузей трудової діяльності, пов'язаний з оволодінням певним родом занять, професією [211, с. 64-88]
І. Манохіна	складна багаторівнева педагогічна система, що включає певну сукупність цілей, змісту, форм, методів, засобів та технологій, зумовлених сутнісними потребами суб'єктів педагогічної взаємодії; процес і результат формування готовності особистості до виконання певної професійної діяльності [175, с. 131]
Н. Муқан	багатогранний феномен, що передбачає розвиток професійних знань, встановлення мінімальних меж компетентності на етапі завершення педагогічної підготовки, реалізацію відповідної системи оволодіння компетентністю [190, с. 19]
Е. Нероба	цілеспрямований організований процес, спрямований на оволодіння певною професією [193, с. 7]

Продовження таблиці 1.1

К. Платонов	система організаційних і педагогічних заходів, яка забезпечує формування в особистості професійної спрямованості, знань, навичок, умінь та професійної готовності [221, с. 106]
М. Пряжніков	процес прогресивних змін особистості під соціальним впливом, впливом професійної діяльності та власної активності, націленої на самовдосконалення та самоствердження особистості [229, с. 163]
В. Семиченко	процес, у ході якого відбувається професійне становлення майбутніх фахівців; мета і результат діяльності навчального закладу; сенс включення студента в навчально-виховну діяльність [256, с. 123]
В. Сторож	цілеспрямований процес у вищих закладах освіти, що забезпечує формування значущих для майбутньої професійної діяльності знань, практичних умінь і навичок, а також професійно важливих рис особистості відповідно до обраної кваліфікації, достатніх для успішного виконання майбутнім фахівцем професійних обов'язків [277, с. 16]
Т. Танько	система організаційних та педагогічних заходів, які забезпечують формування в особистості професійної спрямованості, системи знань, навичок, умінь і професійної готовності, що визначається як суб'єктивний стан особистості, яка вважає себе здатною і підготовленою до виконання певної професійної діяльності та прагне її виконати [285, с. 16]
О. Шароватова	цілеспрямований процес формування готовності до виконання комплексу завдань, які слід виконувати випускникові освітньої установи у сфері оплачуваної праці [325, с. 227]

Проведений аналіз наукової літератури дозволив дійти висновку, що поняття «професійна підготовка» не має однозначної психолого-педагогічної інтерпретації. Водночас, незважаючи на різноманітні підходи науковців до цього поняття, можна стверджувати, що всі вони дають споріднені дефініції, у яких основою (ядром) поняття «професійна підготовка» є *процес* формування значущих для майбутньої професійної діяльності знань, умінь, навичок, професійно значущих рис; інакше кажучи, професійна підготовка трактується, як система організаційних і педагогічних заходів, які забезпечують формування *готовності* до майбутньої професійної діяльності. Відтак, *професійну підготовку майбутніх фахівців із логістики* розуміємо як *цілеспрямований процес, що забезпечує формування у студентів-майбутніх логістів спеціальних знань, практичних умінь і навичок, професійно значущих якостей, необхідних*

для успішного виконання логістичних функцій, та готовності до професійної діяльності у сфері логістики.

Логіка дослідження вимагає визначення поняття «готовність до професійної діяльності». Вважаємо доцільним насамперед з'ясувати дефініцію поняття «готовність». Здійснивши розвідку цієї проблеми можемо стверджувати, що термін «готовність» виник в експериментальній психології кінця ХІХ ст., де розглядався як настанова, психічний стан суб'єкта, що спричиняє поведінку (діяльність) певного характеру і спрямованості (О. Кюльпе, К. Макбе, Д. Узнадзе та ін.). З середини ХХ ст. «готовність» трактували як якісний показник саморегуляції поведінки людини (Д. Кац, Г. Оллпорт, У. Томас та ін.). Пізніше зазначений феномен був перенесений у психолого-педагогічні дослідження в контексті теорії діяльності взагалі та професійної діяльності зокрема (М. Дьяченко, Л. Кандибович, М. Левітов та ін.).

Зауважимо, що в енциклопедичній педагогічній літературі термін «готовність» визначають як високий рівень розвитку мотиваційних, пізнавальних, емоційних і вольових процесів особистості або колективу, що забезпечує успіх майбутньої діяльності; а також як адекватну настанову на майбутню діяльність [210, с. 61]. Учені (З. Курлянд, Р. Хмелюк та ін.) констатують, що готовність виникає внаслідок досвіду людини і ґрунтується на формуванні позитивного ставлення до діяльності, усвідомленні мотивів і потреб у ній, об'єктивації її предмета і способів взаємодії з ним. Характеристика поведінки особистості (емоційна, вольова та інтелектуальна) є конкретним вираженням готовності на рівні явища [212]. В. Шалаєв, Г. Яворська, наголошують, що готовність є вибірковою активністю, яку необхідно прогнозувати ще на стадії підготовки, оскільки саме вона налаштовує особистість на майбутню діяльність [335, с. 11].

У сучасній науковій літературі готовність пов'язується з діяльністю взагалі і професійною діяльністю зокрема, що є важливим у контексті започаткованого дослідження. Так, учені Г. Коджаспірова та О. Коджаспіров трактують «готовність до діяльності» як складну динамічну систему, в якій задіяні різні сторони психіки: інтелектуальна, емоційна, мотиваційна та вольова.

У «Словнику з педагогіки» цих авторів, як і в більшості психолого-педагогічних робіт, основною формою готовності до діяльності визначено настанову (за Д. Узнадзе), проте наголошено на необхідності її загальнопсихологічного розуміння. Дослідники зазначають, що готовність до діяльності містить такі складові, як «усвідомлені та неусвідомлені настанови, моделі ймовірної поведінки, визначення оптимальних способів діяльності, оцінювання своїх можливостей відповідно до очікуваних складнощів і необхідність досягнення певного результату» [135. с. 55].

Готовність, на думку Е. Зеєра [119], – «це активно-діяльнісний стан особистості, що полягає в розумінні змісту завдання, шляхів його розв'язання та забезпечує вдале виконання будь-якої діяльності». Науковець відзначає, що виникнення стану готовності до діяльності проходить кілька етапів (постановка мети на підставі потреб і мотивів чи усвідомлення поставлених завдань; розробка плану, настанов, моделей, схем майбутньої діяльності; втілення передбачуваної готовності у предметних діях, використання певних засобів та способів діяльності; порівняння ходу виконуваної роботи та її проміжних результатів, внесення корективів) та виділяє такі компоненти готовності до діяльності: мотиваційний (відповідальність за виконання задачі); орієнтаційний (знання і уявлення про особливості та умови діяльності, вимоги до неї); операційний (володіння способами та методами діяльності, необхідними знаннями, навичками та уміннями); оцінний (оцінка своєї готовності та відповідності процесу розв'язання задачі оптимальним зразкам).

У свою чергу, дослідниця Н. Чорна [319], всебічно аналізуючи погляди науковців, виділяє низку підходів до визначення поняття «готовність до професійної діяльності»:

- функціональний, за яким готовність вважають психічним станом особистості, що визначає потенційну активізацію психічних функцій під час майбутньої професійної діяльності;

- особистісний, де готовність виступає цілісним особистісним утворенням, що інтегрує сукупність внутрішніх суб'єктивних чинників окремої діяльності та досліджується переважно в контексті професійної підготовки до неї;

- особистісно-діяльнісний, у межах якого готовність окреслюється як прояв усіх граней особистості, які забезпечують можливість ефективно виконувати професійні функції;

- результативно-діяльнісний, що визначає готовність як результат процесу професійної підготовки;

- акмеологічний, згідно з яким поняття готовності до професійної діяльності тлумачиться, виходячи із самосприйняття людиною відповідної діяльності та свого місця в ній.

Готовність майбутнього фахівця до професійної діяльності розглядається Л. Султановою [281] як інтегральний прояв низки властивостей особистості зі спрямованістю на певний вид діяльності. Стан готовності тлумачиться авторкою як складна організація, побудована за принципом трансформації та взаємодії компонентів, критеріїв у структурні рівні. Основними критеріями готовності студентів, на думку дослідниці, є ступінь розвитку мотивації; ступінь оволодіння системою знань; сформованість гностичних, проектувальних та організаційних умінь.

Таким чином, головною особливістю готовності до професійної діяльності є її інтегративний характер, що виявляється в упорядкованості внутрішніх структур, погодженості основних компонентів особистості професіонала, у стійкості, стабільності та спадковості їх функціонування. Отже, професійна готовність має ознаки, які свідчать про психологічну єдність, цілісність особистості професіонала, що сприяє продуктивній діяльності. Як інтегральне утворення, готовність відбиває цілісний стан особистості, що включає не тільки наявність здібностей та якостей, необхідних у майбутній діяльності, але й відношення до неї, що виявляється в потребах, бажаннях, мотивах. Професійну готовність можна представити як особистісну якість, що відображається в діяльності. Важливою умовою формування готовності до будь-якої діяльності є наявність відповідних якостей, і, в першу чергу, схильностей і здібностей особистості до майбутньої діяльності. Готовність до діяльності розвивається на основі засвоєння загальних і професійних знань, формування вмінь і навичок, удосконалення сформованих професійно важливих якостей особистості. Проте в

дослідженнях готовності до того чи того виду діяльності обов'язково має місце структурний аналіз самої діяльності. Зауважимо, що на сьогодні у визначенні структурних компонентів готовності також не існує єдиної думки – залежно від досліджуваного напрямку науковці наводять різні компоненти готовності.

Так, В. Різник, зосереджуючись на проблемі готовності майбутніх фахівців економічних спеціальностей до професійної діяльності, розглядає зазначене явище як складне особистісне утворення, інтегральну характеристику особистості, яка є комплексним відображенням цілої низки особистісних рис і професійних якостей, необхідних для успішної професійної діяльності. На погляд ученої, готовність майбутніх фахівців економічних спеціальностей до професійної діяльності містить такі складники: психологічна готовність (мотиваційний компонент, компонент комунікабельності, рефлексивний і вольовий компоненти), теоретична готовність (інтелектуальний, когнітивний та інформаційний компоненти), практична готовність (діяльнісний, організаційно-виконавчий і діловий компоненти), готовність до подальшого вдосконалення себе як фахівця (креативний та евристичний компоненти) [237, с. 6].

У свою чергу, О. Поплавська [225], визначаючи сутність і структуру готовності майбутніх економістів до професійної діяльності в умовах дистанційного навчання, трактує її «як цілісне особистісне утворення, інтегративну якість особистості, що виявляється у формах активності та комплексно відображає сукупність особистісних і професійних якостей, необхідних для успішної професійної діяльності, й дозволяє виконувати відповідні типові завдання професійної діяльності, прогнозувати шляхи підвищення продуктивності роботи у професійному напрямі». Учена виділяє такі її компоненти: мотиваційний – зацікавленість пізнавальною діяльністю, професією; когнітивний – система знань, умінь і навичок; інформаційний – сформованість знань, умінь і навичок пов'язаних із використанням комп'ютерної техніки і технологій дистанційного навчання при розв'язанні практичних задач, умінь працювати в інформаційному середовищі, сформованість інформаційної культури [225, с. 576].

В. Стасюк [275], розуміючи під професійною готовністю майбутнього економіста інтегративну якість особистості, що виявляється у формах активності та здібності ставити перед собою професійні цілі, обирати способи їх досягнення, контролювати цей процес, здійснювати самоконтроль за виконанням власних дій і прогнозувати шляхи підвищення продуктивності роботи у професійному напрямі, поділяє її компоненти на дві групи: перша з яких визначається компонентами, що характеризують професійні якості фахівця – планово-змістовні, організаційні, мотиваційні, контролюючі, координаційні; друга група компонентів характеризує особистісні якості економіста – вольові, емоційні, мобілізаційні, комунікативні [274, с. 87].

Слушною є думка Н. Черненко, яка під готовністю розуміє особистісну характеристику, придатність до діяльності, що виражається в активному позитивному ставленні особистості до неї, схильності займатися нею, змобілізованості сил для виконання професійних функцій та обов'язків [317, с. 63].

Отже, аналізуючи погляди вчених щодо визначення поняття «готовність», слід зазначити, що основні розбіжності зводяться до такого: готовність є станом (що відображає функційний рівень суб'єкта діяльності), якістю (відбиває особистісний рівень суб'єкта діяльності), уміннями (що забезпечують реалізацію відповідної здатності суб'єкта діяльності), змобілізованістю (повна готовність до успішного виконання професійної діяльності, внутрішній стан особистості, що становить цілісність, є ознакою професійної кваліфікації). Поняття «професійна готовність» розглядають як категорію теорії діяльності (стан) і розуміють, з одного боку, як результат процесу підготовки, з іншого, – настанову на майбутню діяльність.

Аналіз поглядів науковців щодо сутності та структури готовності до професійної діяльності дозволяє дійти висновку, що вони взаємодоповнюють один одного, розширюють і поглиблюють наші уявлення про складний і багатогранний феномен «готовності». Окрім цього вважаємо, що вивчати структуру готовності особистості потрібно відповідно до конкретного виду діяльності, враховуючи загальні, універсальні для будь-якої професійної

діяльності компоненти та специфічні професійні компоненти готовності, які властиві саме певному виду діяльності.

Таким чином, *готовність до професійної діяльності* трактуємо як *цілісне особистісне утворення, інтегративну якість особистості, придатність до діяльності, що виражається в активному позитивному ставленні особистості до неї, наявності необхідних знань і практичних умінь, комплексі особистісних і професійних якостей, необхідних для успішної професійної діяльності, й дозволяє виконувати відповідні типові завдання професійної діяльності, прогнозувати шляхи підвищення продуктивності роботи у професійному напрямі. Це складна динамічна система, що охоплює психологічну, науково-теоретичну і практичну складові.* Узагальнену структуру готовності до професійної діяльності наведено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Структура готовності до професійної діяльності

Отже, готовність до професійної діяльності є істотною передумовою цілеспрямованості й ефективності діяльності. Вищий рівень її сформованості допомагає молодому фахівцеві високоякісно виконувати професійні обов'язки,

обґрунтовано застосовувати знання, використовувати досвід, перебудовувати професійні дії відповідно до складних ситуацій.

Проте формування готовності як психолого-педагогічний процес, його умови і критерії прямо пропорційно залежать від змісту діяльності, на яку орієнтують і до якої навчають студентів. На основі представленого, нами розроблена схема, яка демонструє вплив чинників на формування структурних компонентів готовності до професійної діяльності (рис. 1.2).



Рис. 1.2 Вплив чинників на формування структурних компонентів готовності до професійної діяльності

З рис. 1.2 видно, що готовність складається з трьох основних ланок, які визначають її особливості. Так, внутрішнім стрижнем виступають теоретичні знання, на основі яких формуються вміння і навички, що дозволяють ефективно здійснювати професійну діяльність. Оперізує їх ланка на другому рівні, яка визначається професійно значущими особистісними якостями, що забезпечують можливість реалізації всіх виконуваних дій і зумовлюють розуміння сенсу здійснюваної діяльності та ставлення до професійної діяльності, впевненість у своєму професіоналізмі. Третя, заключна ланка, з одного боку, включає технології

ефективної діяльності як сукупність засвоєних методів і засобів, оптимальних для досягнення цілей у різних умовах, а з іншого, – професійний досвід, який забезпечує стабільність реалізації обраного алгоритму діяльності. При визначенні всіх елементів готовності необхідно враховувати вимоги, які висуваються до сформованої готовності (вимоги професійного середовища, вимоги роботодавців, вимоги сучасної освіти) та спрямованість щодо кола реальних об'єктів діяльності, ціннісних орієнтацій, а також особистісної та професійної значимості.

1.1.2. Підготовка майбутніх фахівців із логістики у парадигмі діяльнісного підходу

Діяльнісний підхід ґрунтується на визнанні діяльності основою, засобом і вирішальною умовою розвитку особистості і дає можливість зрозуміти сутність формування відповідних компетентностей з позицій структури діяльності людини, виявити закономірності цього процесу, зв'язок між теоретичною та практичною професійною підготовкою майбутнього фахівця. Для повноцінності результатів освіти важливо не тільки знати, що і як робити, але й хотіти робити, знаходити нестандартні рішення, взаємодіяти й досягати консенсусу з іншими. Саме тому, діяльнісний підхід вважаємо основою, вирішальною умовою професійної підготовки майбутнього фахівця із логістики до управлінської діяльності.

Насамперед розкриємо сутність феномена «діяльність». З'ясування сутності цього поняття є достатньо складним. Ця складність зумовлена низкою причин і обставин, зокрема такими:

- поняття «діяльність» з'явилося в науковому обігу давно, набагато раніше таких ключових понять, як «управління», «мотивація» [254, с. 25];
- поняття «діяльність» є «...певною граничною абстракцією, яка відображає одночасно й елементарні акти буття, і його глибинні підвалини» [196, с. 276];
- під «діяльністю» розуміють також «...спосіб буття людини у світі, її здатність вносити в дійсність зміни» [82, с. 98];

- часто відбувається «неминуча полісемія в розумінні смислу діяльності» [282, с. 9].
- субстанційний характер діяльності дозволяє зіставляти її з природою в тому сенсі, що під час діяльності «субстанційність природи творчо добудовується до неможливого в самій природі». У цьому сенсі людина ніби наслідує субстанційність у самої природи [18, с. 89];

Значний внесок у виокремлення діяльності як особливої дійсності та особливого предмету наукового вивчення було здійснено представниками німецької класичної філософії – Й. Фіхте [313], Г. Гегелем [77]. Зокрема, Г. Гегель стверджував, що людська соціальна діяльність має розглядатися не як атрибут окремої людини, а як вихідна універсальна цілісність, ширша за «людину»; вона «захоплює» її і примушує «поводитися» певним чином.

У соціологічному аспекті поняття «діяльність» було предметом досліджень ряду зарубіжних учених, зокрема М. Вебер [35] увів поняття «соціальна дія», яке відмежовує від дії, спрямованої на неживі об'єкти; Дж. Мід [186] розробив поняття «акт діяльності», через призму якого розглядав усі пізнавальні, психічні і соціальні феномени; Т. Парсонс [149] побудував аналітичну теорію соціальної дії, в якій чітко відстежувалися методологічні настанови і фіксувалися елементи людської дії (норми культури, цінності, інституціональні орієнтації тощо).

К. Ушинський писав, що «...прагнення особистості реалізовуватися у творчій діяльності є найважливішим чинником становлення людини, а діяльність виступає джерелом розвитку здібностей, особистісної та професійної культури» [308, с. 120-122.]. Засновник теорії діяльності О. Леонт'єв, характеризуючи діяльність, зазначав, що остання – «це не реакція і не сукупність реакцій, а система, що має свою будову, свої внутрішні переходи й перетворення, свій розвиток» [159, с. 98]. Діяльність є формою активної цілеспрямованої безпосередньої і опосередкованої взаємодії людини із середовищем, «основною одиницею» життєвого процесу, без якої аналіз людського буття неможливий. За словами С. Рубінштейна, «...свідомість і

діяльність є основоположними характеристиками людського існування, які констатують власне його людяність. Людина почала сприйматися як істота свідома, яка здатна усвідомлювати скоєне, і діяльнісна, яка здатна до свідомого перетворення» [245, с. 69]. Отже, свідомість припинила сприйматися лише як сукупність знань людини про світ, відповідно, і діяльність як науково-психологічна пояснювальна категорія припинила ототожнюватися з різними формами активності (дія, рефлекс, реакція, активність). Діяльність, за С. Рубінштейном, «це завжди ставлення людини до світу, цілеспрямоване, свідоме...» [246, с. 103].

Поняття «діяльність» дуже багатогранне, наприклад, як пояснювальний принцип психіки воно використовується у процесі дослідження різних галузей психічної реальності (психологія пізнавальних процесів, мотивації, волі, емоцій, особистості, внутрішньогрупових процесів тощо) і при обґрунтуванні основних галузей психології, особливо – прикладних [45, с. 12]. Проте загальна психологія трактує діяльність як специфічну людську форму ставлення до навколишнього світу, змістом якої є доцільні зміни й перетворення речей і явищ відповідно від людських потреб. Залежно від мети, змісту та форм розрізняють три головні різновиди діяльності: гру, учіння, працю [113, с. 307].

Діяльність, за І. Гавриш, зумовлює формування в людини всіх психічних процесів і свідомості, а вони, у свою чергу, виявляючись регуляторами діяльності, є умовою її подальшого вдосконалення. Залучення суб'єкта до діяльності призводить до об'єднання численних і різних за складністю її компонентів у функціональну психологічну систему діяльності. При цьому індивідуальні якості, з яких побудована остання, під впливом вимог діяльності розвиваються, набуваючи рис оперативності й пристосованості до цих вимог [46, с. 3].

В інженерній психології під діяльністю розуміють складну, багаторівневу та динамічну структуру з суттєвими можливостями переходу від одного рівня до іншого: «кожний момент виконання певної дії характеризується значною мірою адекватності предметів, знаряддям та умовам праці за рахунок

оперативності суб'єктивного образу, який виступає регулятором самих дій. Завдяки оперативному образу окремі рухи органів людського тіла організовуються в єдину систему – дію» [298, с. 119]. Психологія менеджменту дає такі визначення поняття «діяльність»: «форма активного ставлення суб'єкта до дійсності, спрямована на досягнення свідомо поставлених цілей і пов'язана зі створенням суспільно значущих цінностей і засвоєнням соціального досвіду» [126, с. 550]; «система, яка має будову, свої внутрішні переходи і перетворення, свій розвиток» [188, с. 82].

Розглядаючи взаємозв'язок між особистістю і її діяльністю в контексті особистісно-діяльнісного підходу, Л. Велитченко [37] зазначає, що «діяльність є функцією особистості, яка психологічно існує як спосіб міжособистісних стосунків діяльності та розвивається відповідно до них. Результат цієї системи полягає в тому, що діяльність набуває ознак особистості її діяча, а особистість ознак її діяльності». Досліджуючи діяльність як вияв активності суб'єкта, О. Тихомиров [293] виділяє в ній такі типи: активність на рівні операцій; активність на рівні цілепокладання; активність на рівні потреб; активність на рівні мотивів; активність на рівні настанов; активність на рівні смислів.

Г. Щедровицький, стверджував, що «...без діяльності немає ні засобів виробництва, ні знаків, ні предметів мистецтва; без діяльності немає самих людей» [331, с. 201]. «Кожна людина, коли вона народжується, стикається з діяльністю, яка вже існує й безперервно здійснюється навколо й поряд з нею. ... щоб стати справжньою людиною, дитина має «прищепитися» до системи людської діяльності, тобто оволодіти певними видами діяльності, навчитися здійснювати їх у кооперації з іншими людьми» [331, с. 241].

Проблема діяльності була основним предметом роздумів Е. Юдіна [334], який виділяв п'ять функцій діяльності: 1) пояснювальний принцип, універсальну основу людського світу; 2) предмет об'єктивного наукового дослідження; 3) предмет управління, тобто те, що підлягає організації в систему функціонування та/або розвитку на основі фіксованих принципів; 4) предмет

проектування, тобто виявлення способів і умов оптимальної реалізації переважно нових видів діяльності; 5) цінність у різних системах культури.

Сучасні вітчизняні філософи акцентують на тому, що діяльність людини є соціальним явищем оскільки завжди пов'язана із суспільним життям: «діяльність – це специфічно людська форма розвитку прийомів і засобів ставлення до світу, вона є цілеспрямована зміна дійсності...» [84, с. 70-71]; «суспільне життя – це реальний життєвий процес людини (особи, соціальної групи, класу, суспільства), що відбувається в конкретно-історичних умовах і характеризується певною системою видів і форм діяльності як способу свідомого перетворення дійсності» [7, с. 95]; «діяльність – це матеріально-практичний і духовний вплив суб'єкта на об'єкт, у процесі якого змінюється як зовнішній об'єкт, так і суб'єкт, який на нього впливає» [32, с. 131].

Діяльність людини – це складний і своєрідний процес, який не зводиться до простого задоволення потреб, а переважно визначається цілями й вимогами суспільства [254, с. 31]. У зв'язку з цим логічним є виокремлення основних видів діяльності. Дослідники виділяють такі основні види діяльності: пізнання, праця, спілкування (Б. Ананьєв [6]); трудова, художня, у сфері моралі, права, релігійна, спортивна, ігрова, навчальна, наукова (В. Давидов [99]); спілкування, дослідження предметного й соціального світу, гра, учіння, участь у громадських організаціях, праця, виховання нового покоління, організаторська, аналіз і побудова свого внутрішнього світу (Л. Анциферова [9]); трудові операції, боротьба з іншими, дослідно-пошукові дії, спілкування, піклування про тіло, гра, спонтанний прояв творчості, виховання потомства тощо (Й. Лінгарт [162]); перетворювальна, пізнавальна, ціннісно-орієнтаційна, художня, комунікативна (М. Каган [122]); елементарні й складні: праця, учіння, гра, спорт, спілкування, мистецтво, бій (К. Платонов [221]); праця, пізнання, сімейне життя, громадська діяльність (В. Ядов [339]).

Суттєвою характеристикою діяльності є її предметність. Діяльність має три боки: мотиваційний, цільовий і виконавчий і породжується з потреби, що є початковою ланкою будь-якої діяльності [див.: 158, 160]. З цього приводу ще

І. Сеченов зазначав, що «життєві потреби породжують бажання і вже ці бажання ведуть за собою дії, бажання буде тоді мотивом чи метою, а рух – дією чи засобом досягнення мети» [261, с. 390]. Далі за допомогою соціальних засобів, знаків людина здійснює планування діяльності, визначає її кінцеву мету, окреслює засоби її реалізації і, власне, здійснює її, досягаючи поставленої мети. Як зауважує О. Леонт'єв, «одиничний акт діяльності є єдність усіх трьох боків. Він починається мотивом і планом, і завершується результатом, досягненням визначеної на початку мети; в середині лежить динамічна система конкретних дій і операцій, спрямованих на це досягнення» [289, с. 30]. Навчання будь-якого предмета є насамперед формуванням зовнішньої (матеріальної) і/чи внутрішньої (психічної) діяльності. Оптимальним шляхом формування розумових дій є шлях від їх матеріалізованої зовнішньої форми до все більшої інтеріоризації [157, с. 294].

Отже, узагальнюючи погляди науковців, можемо стверджувати, що діяльність – це взаємодія людини з об'єктивним світом, у процесі якої відтворюються, розвиваються і вдосконалюються духовні, культурні, фізичні та матеріальні цінності. Поняття «діяльність», на нашу думку, є одним з ключових понять у педагогіці. Це поняття є центральним у такій педагогічній категорії як «діяльнісний підхід».

Засновниками діяльнісного підходу в педагогічній психології вважаються такі вчені, як Л. Виготський, С. Рубінштейн [246], О. Леонт'єв [158], Л. Занков, Д. Ельконін, В. Давидов [99], П. Гальперін, Н. Тализіна [284], А. Маркова [178]. Окремі питання в цій царині науки досліджували також сучасні науковці, серед них: Л. Велитченко [37], І. Ваврів [30], М. Волкова [45], С. Москвичев [189], Т. Мегем [177], В. Свистун [254], В. Сторож [277] та ін.

Прихильники діяльнісного підходу в теорії і практиці вищої школи вважають, що діяльність є сутністю процесу навчання, а формування способу дій майбутнього фахівця – кінцевою метою навчання. Професійна підготовка – це процес навчання, що відтворює структуру діяльності. Завдання викладача полягає в тому, щоб навчити виконувати дії та операції, за допомогою яких

реалізується діяльність. Знати – означає не лише пам'ятати про конкретні знання, але й виконувати певну діяльність, пов'язану з цими знаннями. Опанувати знання можна лише в процесі їх використання в діяльності, оскільки засвоєння знань відбувається одночасно з опануванням способів дій [254, с. 82]. Діяльнісний підхід передбачає орієнтацію на розвиток творчого потенціалу особистості та дає змогу враховувати індивідуальні особливості кожного студента через їх включення в діяльність. Реалізацію діяльнісного підходу розглядають через максимальну організацію активної діяльності студентів, зорієнтовану на зміну рівня їхнього творчого професійного мислення, професійної компетентності [277, с. 19].

Таким чином, діяльнісний підхід до підготовки майбутніх фахівців спробуємо визначити як таку організацію освітнього процесу, за якої студент діє з позиції активного суб'єкта пізнання, праці і спілкування, і в якого цілеспрямовано формуються вміння усвідомлення мети, планування ходу майбутньої діяльності, її виконання і регулювання, аналізу й оцінки результатів своєї діяльності.

Діяльнісний підхід у процесі підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності відображає їхню готовність до виконання управлінських функцій у квазіпрофесійній діяльності (у нашому випадку в процесі проходження виробничої практики), а також дозволяє індивідуалізувати підготовку студентів. Насамперед це розвиток особистості фахівця, який володіє сукупністю інтегрованих характеристик (високий рівень соціально-особистісної, загальнонаукової, фахової, загальнокультурної підготовки), що передбачає оволодіння студентом необхідними управлінськими вміннями та навичками.

Досліджуючи проблему педагогічної підготовки управлінців, О. Капітанець [124] обґрунтував необхідність упровадження діяльнісного підходу, вказуючи на його системотвірний чинник, оскільки головним у процесі професійної підготовки вважає тріаду «діяльність – свідомість – особистість». Очевидно, що в процесі будь-якої діяльності студенти опановують її прийоми і необхідні для цього знання. Відтак, сформовані у майбутніх фахівців дії і прийоми діяльності стають їхніми вміннями й навичками, а головне – діями і

прийомами їхнього оперативного мислення, тому що «яка будова діяльності, така й будова свідомості» [124, с. 9].

Формування тієї чи тієї діяльності передбачає не тільки навчання самої цієї діяльності (в операційному сенсі). Відповідно до теорії діяльності, «необхідно навчати орієнтування в предметі й умовах діяльності; необхідно формувати мотив, що стимулює і спрямовує цю діяльність; необхідно навчати тих засобів, без яких здійснення цієї діяльності неможливе» [157, с. 294]. Професійна підготовка майбутніх логістів до управлінської діяльності у психологічному плані передбачає формування дій орієнтування, необхідних для управлінської діяльності та для оволодіння засобами здійснення цієї діяльності. Уже сама презентація засобів повинна підпорядковуватися принципам функційності (від управлінського наміру і змісту, які необхідно здійснити, до засобів, які дозволяють це зробити) і системності (майбутній управлінець повинен розуміти місце певного засобу в загальній системі управлінських засобів, за необхідності здійснити свідоме орієнтування в цій системі й дібрати оптимальний засіб). Неможливо вчити управлінської діяльності, не опікуючись одночасно формуванням мотивів, що забезпечують як процес навчальної діяльності, так і власне управлінську діяльність як компонент освітнього процесу. Отже, підготовка майбутніх логістів до управлінської діяльності повинна забезпечуватися відпрацюванням її окремих структурних компонентів із наступним їх об'єднанням у цілісну систему діяльності.

Таким чином, реалізація діяльнісного підходу в теорії і практиці вищої школи вимагає спеціальних зусиль, спрямованих на відбір і організацію діяльності студента, на активізацію і переведення його в позицію суб'єкта пізнання, праці та спілкування, що, у свою чергу, передбачає вироблення умінь обирати ціль, планувати діяльність, організовувати, виконувати, регулювати, контролювати її, аналізувати і оцінювати її результати. Самостійність у здобутті знань виявляється лише завдяки власній діяльності, з появою внутрішньої потреби у знаннях, пізнавальних інтересів, захопленості. Вона передбачає оволодіння складними вміннями і навичками бачити зміст і мету роботи,

організовувати самоосвіту, вміння по-новому підходити до розв'язуваних питань, пізнавальну і мисленнєву активність, здатність до творчості.

Згідно з діяльнісною теорією, зазначає Н. Тализіна [284], знання виступають як елементи певних дій, які реалізують відповідну діяльність; діяльнісний підхід дозволяє вивчати цілі навчання, професійну підготовку на основі реальних життєвих завдань, заради яких проводиться підготовка фахівця. Професійна підготовка студентів може відбуватися лише в діяльності, причому її ефективність залежить від способу пізнання, його характеру та форми. Якість професійної підготовки фахівця будь-якого профілю, – на думку дослідниці, – залежить від ступеня обґрунтованості трьох основних вузлів: цілей навчання (для чого вчити); змісту навчання (чого вчити); принципів організації навчального процесу (як вчити).

Отже, діяльнісний підхід у контексті підготовки майбутніх фахівців з логістики до управлінської діяльності передбачає коректне визначення цілей навчання, в яких повинні бути передбачені професійно значущі якості, знання, вміння, якими повинен володіти сучасний фахівець із логістики. Зміст підготовки повинен полягати не стільки в насиченні майбутніх фахівців-логістів певною кількістю нової для них інформації, скільки в розвитку здатності постійно вдосконалювати власну професійну компетентність: здійснювати пошук необхідної інформації і вміти оперувати нею для досягнення професійних цілей; розвивати здатність проектувати і моделювати свою діяльність, спрямовану на реалізацію завдань сучасної економіки у сфері логістики; аналізувати результати своєї праці і знаходити шляхи подальшого її вдосконалення. Принципи організації освітнього процесу повинні відбивати зміст і цільовий компонент процесу навчання, відображати сучасні освітні тенденції, враховувати новітні педагогічні технології. Особливого значення у визначенні цілей, змісту і принципів організації освітнього процесу майбутніх фахівців з логістики набуває урахування специфіки їхньої професійної діяльності і, зокрема, такого її різновиду, як управлінська діяльність. Цим питанням присвячений наступний параграф нашого дослідження.

1.2. Професійна діяльність фахівців із логістики, її зміст і характеристика

Логістика є порівняно молодого наукою, що бурхливо розвивається, а також практичною областю бізнесу. Багато питань, які належать до її понятійного апарату і термінології, постійно уточнюються і змінюються, наповнюючись новим змістом. Ринкові зміни наразі настільки інтенсивні, що теорія логістики, зокрема понятійний апарат, просто не встигає за практикою, особливо у сферах застосування сучасних інформаційних технологій і систем, управління ланцюгами поставок, електронного бізнесу, віртуальної логістики тощо.

Започатковуючи дослідження з визначення сутності професійної діяльності фахівців з логістики, вважаємо за доцільне насамперед уточнити поняття «логістика». Більшість дослідників вважають, що семантика цього слова походить з давньогрецької мови, де слово *λογιστική* (англ. logistics) означало «мистецтво лічби», або «мистецтво міркування, розрахунків». У Давній Греції логістами називали спеціальних контролерів, які були державними службовцями адміністрації управління Афін і входили в Раду п'ятиста [11, с. 271-343]. За часів візантійського імператора Лева VI (866-912 рр.) логістика визначалась як мистецтво спорядження армії та управління її переміщеннями. Німецький дослідник Гюнтер Павеллек (Günther Pawellek) [351] зазначає, що призначенням логістики у Візантійській імперії було «видавати платню армії, гідно озброювати і підрозділяти її, постачати зброю і військове спорядження, вчасно і в повному обсязі піклуватися про її потреби і, відповідно, готувати кожний акт військового походу, ...управляти та керувати».

Надалі історично можливо простежити два основні трактування терміна «логістика» до початку його використання в економіці промислово розвинутих країн. Перший пов'язаний з військовою сферою. Ще у 1670 р. в структурі штабу французької армії була посада «старшого маршала з логістики», обов'язками якого було постачання, транспортування, вибір табору і коригування виконання маршу. Поштовхом до розвитку воєнної логістики стали фундаментальні роботи

воєнного теоретика ХІХ ст. французького генерала А.-А. Жоміні (Antoine-Henri Jomini), у яких логістику визначено як практичне мистецтво управління військами, широке коло питань, пов'язаних із плануванням, керуванням і постачанням, визначенням місць дислокації військ, транспортним обслуговуванням армії тощо [241, с. 116]. Тривалий час логістику вважали прикладною військовою дисципліною і викладали у військових академіях та інститутах різних країн. У 1884 р. американський інститут воєнно-морського флоту ввів поняття «логістика» для потреб навігації. Значного розвитку принципи логістики набули в роки Другої світової війни в завданнях матеріально-технічного забезпечення американської армії, яка була дислокована в Європі, а також в організації взаємодії між постачальниками і військами. Паралельно з практичним застосуванням у багатьох країнах, насамперед у Сполучених Штатах Америки (США) і Радянському союзу (СРСР), розвивається теорія військової логістики, яка визначає логістику як науку про планування й управління пересуванням, а також матеріально-технічне забезпечення військ. Друге трактування терміна «логістика» в значенні математичної логіки використовувалось у роботах німецького математика Г. Лейбніца (Gottfried Wilhelm von Leibniz – 1646-1716). Цей зміст за терміном був закріплений на філософському конгресі в Женеві у 1904 р. [105, с. 20].

Логістика як наука і як інструмент бізнесу в цивільній сфері почала формуватися в кінці 1950-х рр., насамперед у США. Еволюція логістики тісно пов'язана з історією та розвитком ринкових відносин у промислово розвинутих країнах, причому сам термін «логістика» в бізнесі вкоренився і почав повсюдно використовуватися у світі лише з кінця 1970-х рр. [241]. Проблемі розвитку логістики присвячені наукові доробки ряду дослідників (Д. Бауерсокс, М. Крістофер, Д. Ламберт, Р. Хоук, Є. Зайцев, В. Сергеев, А. Стерлінгова та ін.). У генезі логістики ХХ – початку ХХІ ст. науковці виділяють кілька історичних етапів: фрагментаризація, становлення, розвиток, інтеграція [105, с. 28]. Пропонуємо стисло характеристику зазначених періодів.

Період з 1950-х до кінця 1960 рр. називають *етапом фрагментаризації*, коли окремі види логістичної діяльності були важливі з позиції зниження сумарних операційних витрат для промислових і торговельних компаній в основних сферах діяльності – закупівлях, виробництві і розподілі. В цьому періоді з'являються перші логістичні організації і спілки. Найстарішою організацією у США і у світі є Національна асоціація проблем управління закупівлями (заснована 1915 р.), яка в 1967 р. була перетворена в Національну асоціацію агентів постачання [105, 141, 155].

Період з кінця 1960-х до 1980-х рр. вважають *етапом становлення логістики*. Цей період характеризувався інтенсивним розвитком теоретичних засад і практики логістики; було усвідомлено, що необхідно вишукувати резерви зниження логістичних витрат у дистрибуції, рівень яких збільшувався швидкими темпами. Одним з важливих чинників, який сприяв розвитку логістики, стало застосування в бізнесі обчислювальної техніки та інформаційних технологій. Наприкінці 1960-х рр. на Заході сформувалася концепція бізнес-логістики як інтегрального інструмента менеджменту, основний зміст якої був таким: «логістика – це менеджмент усіх видів діяльності, які сприяють руху і координації попиту і пропозиції на товари в певному місці в певний час» [105, с. 28]. Одна з найбільш авторитетних у світі логістичних організацій Національна Рада з управління фізичним розподілом (США), перетворена пізніше в Раду логістичного менеджменту (CLM від англ. *Council of Logistics Management*), одночасно пропонувала таке визначення: «логістика – широкий діапазон діяльності, пов'язаний з ефективним рухом кінцевих продуктів від кінця виробничої лінії до покупця. Ця діяльність охоплює транспортування, складування, обробку матеріалів, захисну упаковку, контроль запасів, вибір місцезнаходження виробництва і складів, замовлення на виробництво продукції, прогнозування попиту, маркетинг і обслуговування споживачів» [105, с. 26]. Інша впливова логістична організація – Американська спілка інженерів-логістів (SOLE від англ. *Society of Logistics Engineers*) –

пропонувала таку дефініцію: «логістика – це мистецтво і наука управління, техніка і технічні види діяльності, які передбачають планування, постачання і застосування засобів переміщення для реалізації запланованих операцій з досягнення поставленої мети» [105, с. 24].

Період початку 1980 рр. – кінця ХХ століття характеризувався *стрімким розвитком* логістики у світі. Домінантною ідеєю розвитку логістики в цей час було максимальне об'єднання (інтеграція) логістичних видів діяльності в компанії, які захоплювали повний функціональний цикл виконання замовлення клієнта: «закупівля – виробництво – дистрибуція – продаж – сервіс після продажу» для досягнення кінцевої мети бізнесу з оптимальними витратами ресурсів. Формування світового інформаційного простору в напрямку створення глобальних (Інтернет) і локальних комп'ютерних мереж, розвиток баз і банків даних, систем і стандартів електронних угод і електронних комунікацій, а також створення систем електронних банківських операцій тощо мали величезне значення для просування принципів логістики [105, 155].

Простеживши основні етапи розвитку логістики у світі, вважаємо за доцільне розглянути, як ця діяльність розвивалася в нашій державі. В Україні окремі елементи логістики застосовувалися ще в період планової економіки за часів СРСР. При розробці народногосподарських, галузевих і міжгалузевих п'ятирічних і довгострокових планів використовувалися оптимізаційні моделі управління запасами, а також методи вирішення транспортних завдань. Однак була відсутня характерна для логістики інтеграція всіх етапів руху матеріального потоку в єдиний логістичний ланцюг, тобто ці елементи розглядалися окремо і незалежно один від одного. Власне кажучи, знайомі нам професії «завскладом», «начальник транспортного цеху» і «завгосп» – це і є логісти, тільки періоду СРСР.

Безперечно, разом із розвитком бізнесу в Україні функційне наповнення цих професій значно розширилося. Проте в пострадянський період логістичне обслуговування в Україні було примітивним. Окремі послуги пропонували

транспортні компанії (автопарки) та митні брокери. У цей період почали розвиватися дистриб'юторські і торгові компанії, що виконували функції просування, транспортування та поширення товарів країною. Пізніше для забезпечення потреб у професійних логістичних сервісах міжнародних брендів з дистриб'юторських і торгових компаній стали виникати перші логістичні оператори. Принципова відмінність логістичних функцій у ринковій економіці полягає насамперед в глибокому системному взаємозв'язку функцій між собою. Згідно з індексом логістичної ефективності, який проводиться під егідою Світового банку, в більшості галузей економіки України в середині 90-х рр. XX ст. питомі витрати на виробництво продуктів і послуг були щонайменше в 2 рази вищі, ніж у Японії, Німеччині, США. Однією з причин, як зазначають фахівці, було ігнорування принципів логістики [164, 170].

Основними чинниками, що зумовили розвиток логістики як окремої галузі в нашій країні, називають такі: зміна філософії ринку; зростання міжнародної торгівлі і вантажопотоків; прихід на ринок міжнародних корпорацій [154].

Починаючи з 2000 року, в Україні з'явилися національні логістичні компанії, які відповідали світовому рівню розвитку, наприклад логістична компанія УВК. Водночас на ринок України виходять європейські логістичні компанії. Це початковий період формування професійного ринку логістичних послуг, який був не до кінця структурованим і в більшості випадків непрозорим. У 2005 році в Україні була зареєстрована Українська логістична асоціація (УЛА), метою створення якої було об'єднання зусиль та координація дій підприємств, організацій, державних, наукових і освітніх закладів для популяризації і розвитку теорії і практики логістики в Україні [98]. Період 2006-2008 рр. був досить вдалим для всіх гравців ринку логістичних послуг в Україні. Обороти логістичних операторів активно росли пропорційно зростанню попиту на їх послуги. Одночасно стартували кілька великих проектів будівництва логістичних комплексів [164].

У 2011 р. в логістичній діяльності українських підприємств аутсорсинг (англ. *outsourcing* – передача компанії частини її завдань або процесів

стороннім виконавцям на умовах субпідряду) починає займати вагому частку. Спостерігається стабільне розширення спектра сервісу, що надається постачальниками логістичних послуг. На той час логістичний аутсорсинг діяльності машинобудівних підприємств був представлений в Україні близько п'ятдесятьма професійними логістичними операторами, зокрема такими компаніями, як «Група Берег», «Карго-Сервю», «Комора С», «УВК», «ТБН Логістик», «Фордон», «УЛС», «ЄВ-РОСІБ-Логістика», «Укрпродукт-Логістик», «Ост-Вест Експрес», «Ін-Тайм». Із входженням України в СОТ на український ринок почалась експансія міжнародних логістичних компаній, які активно розвивають свою діяльність, серед них: «ASTRA», «DHL», «FedEx», «Fiege», «Ups», «Kuehne&Nagel», «Raben», «Schenker Ukraine», «Maersk Logistics Україна», «FM Logistic». 70-80 % цих логістичних компаній – вузькоспеціалізовані посередники, що займаються транспортуванням, експедицією, складуванням, митним оформленням, вантажопереробкою та ін. [300]. Дослідження Світового банку показали, що за індексом логістичної ефективності Україна на початок 2012 року зайняла сто друге місце серед ста п'ятдесяти п'яти країн. Критеріями, за якими здійснювалася оцінка, були ефективність процедур митного оформлення, інфраструктура транспортної логістики, доступність, а також легкість організації міжнародних поставок [Цит. за 154].

Сьогодні ринок логістики України перебуває на етапі стабілізації. Він стає цивілізованішим, відкритішим і професійнішим. Наразі новітні технології, сучасні економічні умови, Internet, принципово нові засоби комунікацій та інші чинники диктують нові правила ведення бізнесу, які дозволяють знизити витрати виробництва і торгівлі, вартість транспортних перевезень, скоротити кількість посередників, зробити продукт більш дешевим і конкурентоспроможним. Активно працюють галузеві асоціації, об'єднання, ком'юніті. Це етап активного обміну досвідом для отримання синергетичного ефекту для кожного учасника. За індексом логістичної ефективності у 2016 році Україна зайняла дев'яносто п'яте місце за рівнем компетентності в логістиці

серед ста шестидесяти країн [154]. Протягом останніх років спостерігається активний розвиток вітчизняних логістичних операторів, зокрема, компаній «УВК», «Українські Логістичні Системи», «Делівері», «Ост-Вест-Експрес», «Перша логістична компанія», «РАС Логістик», «Мобіліс Логістик», «ГалТранс-Логістик», «Логістик-Плюс», «Нова пошта», «Міст Експрес», «Ін-тайм» та ін. [92, 262].

В умовах розвитку та поглиблення інтеграційних процесів важливого значення набуває ефективне вирішення проблем переміщення товарів між регіонами, країнами і континентами, пошук оптимальних схем організації та обслуговування транснаціональних товаропотоків з урахуванням їх динамічного зростання, виникнення якісно нових вимог до ефективності міжнародних перевезень і питання управління ними.

Вищезазначене зумовлює організацію підготовки відповідного кадрового забезпечення. Підготовка фахівців-логістів має низку особливостей, зумовлених соціально-економічними та науково-технічними тенденціями. Найбільш актуальними серед них є вимога конкурентоздатності, потреба суміщення виробничих функцій, а також необхідність розроблення прогностичних засад для оволодіння новими технологіями і методами діяльності, враховуючи потреби транспортної галузі, а саме: вдосконалення засобів, технології та умов перевезення вантажів, пасажирів і багажу, методів оперативного управління процесами перевантаження у вузлах транспортної мережі; обґрунтування, розроблення й удосконалення методів, технологій і технічних засобів транспорту для організації міжнародних, змішаних, комбінованих, інтермодальних перевезень пасажирів і вантажів; розроблення моделей прийняття рішень суб'єктами транспортних ринків з доставки різних вантажів у регіональних, міжрегіональних і міжнародних сполученнях; вирішення комплексних проблем логістичного управління, пов'язаних із транспортом, складуванням, переробкою вантажів, розміщенням замовлень і запасами; проблеми взаємодії різних видів транспорту при перевезеннях вантажів і пасажирів та безпеки транспорту з урахуваннями впливу чинника людини на транспортні процеси тощо [95].

Проаналізувавши викладене, маємо підстави стверджувати, що професійний логіст сьогодні – це системний інтегратор, який забезпечує поєднання основних функцій логістики (вантажопереробка, складування, транспортування, постачання, розподіл, управління закупівлями, замовленнями, запасами тощо) в єдиний бізнес-процес підприємства; координує і оптимізує діяльність структурних підрозділів фірми та її партнерів. Тобто, головне призначення фахівців з логістики – це пошук найкращих управлінських рішень, щоб доставити необхідний товар у необхідній кількості і якості в необхідне місце точно в термін з мінімальними витратами.

Проте професійна діяльність сучасного логіста не обмежується такими видами діяльності, як перевезення, експедиторство, складування, митне оформлення вантажу, вантажопереробка тощо. Спектр функцій логіста є багатограним, широким і залежить від конкретної галузі. Для того, щоб зрозуміти чим займається логіст, потрібно зануритися в структуру конкретного підприємства. Сьогодні фахівці з логістики різного рівня ієрархії управління підприємства чи компанії (топ-менеджери, координатори логістичного процесу в закупівлі, дистрибуції і виробництві, аналітики і функціональні менеджери) опікуються проблемами, які пов'язані з вибором і обґрунтуванням корпоративної стратегії логістики, застосуванням сучасних логістичних концепцій і технологій, прийняттям оптимальних управлінських рішень у функціональних областях логістики підприємства чи компанії, вибором інформаційних систем і програмних продуктів, які підтримують логістику, моделюванням логістичних бізнес-процесів та іншими важливими питаннями створення ефективної логістичної системи підприємства чи компанії [95]. Тобто основним завданням фахівця-логіста є пошук оптимальних варіантів прийняття рішень з управління матеріальними потоками, яке пов'язане з інформацією і фінансами.

Ми погоджуємося з думкою Дж. Джонсона, який вважає, що посада «менеджер із логістики є досить складною і відповідальною, оскільки такий

фахівець має бути одночасно професіоналом у логістиці та керівником з широким світоглядом. Як фахівець, він повинен знати тарифи перевезень, розташування складів, повинен вміти оцінювати потреби в запасах певних товарів, орієнтуватися в питаннях виробництва, придбання і транспортування. Як керівник, менеджер із логістики повинен забезпечити координацію всіх логістичних функцій, встановлювати і підтримувати зв'язок логістики з іншими функціями компаній, а також з діяльністю постачальників і клієнтів» [101].

В Україні на сьогодні існує велике розмаїття професій і посад логістичного персоналу. Це пов'язано, насамперед, із тим, що кожна компанія, вбачаючи в логістиці можливості для зміцнення своїх конкурентних позицій, є достатньо автономною у процесі розбудови власної організаційної структури із виділенням логістичних підрозділів і посад логістичного персоналу [321, с. 167]. Водночас у Класифікаторі професій України (КП) представлені лише дві первинні посади з логістики: «менеджер (управитель) з логістики» (код КП 1475.4) і «логіст» (код КП 2419.2) [130]. Основні завдання та посадові обов'язки зазначеного логістичного персоналу за Класифікатором професій України представлено у додатку А.

Проте, нині в Україні серед основних проблем сучасної логістики, як зазначає М. Григорак [93], існує проблема підготовки та сертифікації спеціалістів, рівень знань яких відповідав би європейським стандартам. Опираючись на результати наукової розвідки цієї проблеми, учена стверджує, що логістичному персоналу вітчизняних підприємств бракує фундаментальних знань і навичок побудови й оптимізації процесів для корпоративних логістичних мереж і ланцюгів. Саме складністю та високим рівнем вимог до професійної підготовки логістів можна деякою мірою пояснити відсутність їх у достатній кількості. На думку вченої, «Україні потрібні професійні фахівці із логістики, які б змогли ефективно управляти інтегрованими операціями як усередині підприємств, так і між партнерами ланцюгів поставок», адже «перспектива інтеграції України в європейський економічний простір відчуває

потребу саме в логістичному підході до формування глобальної логістичної стратегії в контексті міжнародного поділу праці».

У Європі робота з розробки стандартів компетентності фахівців у галузі логістики здійснювалася Науковим комітетом і робочою групою зі стандартизації Європейського сертифікаційного комітету (ECBL від англ. *European Certification Board for Logistics*), комітетами та групами Європейської логістичної асоціації (ELA від англ. *European Logistics Association*). Зауважимо, що ECBL є незалежною організацією, до якої входять на добровільній основі європейські країни, які в епоху глобалізації вирішили користуватися єдиними стандартами компетенцій у галузі логістики та управління ланцюгами поставок. Стандартами узагальнено основну термінологію та основні поняття логістичного управління підприємствами і фірмами, які затверджені Науковою радою ELA. Це зроблено з метою прийняття європейськими країнами єдиних логістичних стандартів компетентності; визнання узагальнених вимог до працівників у сфері логістики; підвищення мобільності навичок логістичного персоналу; подальшого вдосконалення і розвитку цих стандартів країнами-учасницями [354].

Розроблений збірник «Стандартів компетентності з логістики та управління ланцюгами поставок» став основним нормативним документом із забезпечення виконання процедур європейської сертифікації спеціалістів з логістики. Його розробили в тісній співпраці з європейськими провідними підприємствами і компаніями за результатами конкретних робіт, тому вони віддзеркалюють вимоги роботодавців кран ЄС, що є хорошим прикладом єднання теорії і практики. Стандарти слугують основою для атестації логістів, вони включають перелік основних вимог до певного рівня компетентності спеціаліста, причому, сама атестація проходить незалежно від будь-яких інших освітніх програм [354].

Пропонуємо розглянути затверджені Стандартами рівні компетентності (табл. 1.2, детальний опис цих компетенцій представлений у додатку Б).

**Рівні компетентності згідно з європейськими
стандартами сертифікації з логістики**

Рівень компетентності			Для якого персоналу призначені
Назва оригіналу	Скорочена назва	Переклад	
Supervisory Operational level	ElogSO	Операційний логіст	персонал операційного / функційного рівня управління логістичними процесами і видами діяльності, у тому числі: ланцюгами поставок, сервісом, замовленнями, запасами, складуванням, транспортуванням логістичною підтримкою виробничих операцій, інформаційною підтримкою логістики тощо.
Senior level	ElogSE	Старший логіст	менеджери і консультанти, що здійснюють планування та координацію різних компонентів логістичної системи; координатори логістичного процесу в функціональних сферах підприємства і компонентах мережевої структури ланцюгів поставок; інспектори, контролери, аудитори, аналітики, менеджери вищої ланки логістики підприємства.
Strategic level ElogST	ElogST	Логіст стратегічного рівня	старші менеджери, старші консультанти, директори із значним досвідом роботи в галузі логістики або управління ланцюжками поставок (стратегічні менеджери); керівники вищого рангу з інших сфер бізнесу, які взяли на себе посадові обов'язки логіста стратегічного рівня.

Варто зазначити, що наразі Українським логістичним альянсом (УЛА) проводиться активна робота щодо розвитку контактів українських логістичних організацій з країнами-учасницями ELA/ECBL, спрямованих на координацію навчальних планів і програм з підготовки фахівців логістичного профілю, сертифікацію логістичного персоналу вітчизняних підприємств і компаній, проведення наукових досліджень у галузі теорії і практики логістики, обмін досвідом у вигляді тренінгів і стажування тощо [92].

Сьогодні державними освітніми стандартами (ДОС) передбачено, що на першому етапі в рамках першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, який відповідає сьомому рівню Національної рамки кваліфікації (НРК) здійснюється підготовка функціональних або операційних менеджерів з логістики, які детально вивчають базові функції логістики (постачання, виробництво, збут, транспортування, вантажопереробку, управління запасами, логістичний сервіс і обслуговування). При цьому особлива увага приділяється організаційному, технологічному, технічному, інформаційному, правовому забезпеченню цих функцій [139].

В освітньо-професійній програмі (ОПП) підготовки менеджерів з логістики за галуззю знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальність 073 «Менеджмент» спеціалізації «Логістика», визначені загальні та спеціальні компетентності, якими повинен володіти випускник вказаної спеціалізації [201].

Загальні компетентності:

- знання і розуміння законів розвитку природи, суспільства та соціально-економічних систем, уміння оперувати цими знаннями у професійній діяльності;
- прагнення до особистісного та професійного саморозвитку, усвідомлення соціальної значимості своєї майбутньої професії, володіння високою мотивацією до виконання професійної діяльності;
- набуття гнучкого і критичного мислення, вміння критично оцінювати особисті переваги і недоліки;
- здатність здійснювати комунікаційну діяльність і ділове спілкування: публічні виступи, переговори, проведення нарад, ділове листування, електронні комунікації тощо;
- уміння працювати в колективі та команді, готовність до кооперації з колегами та інформаційного обміну в ланцюгах поставок і логістичних мережах;
- здатність працювати в міжнародному середовищі, володіння однією з іноземних мов на рівні, що забезпечує професійне спілкування в міжнародних логістичних системах;

- здатність оцінювати умови і наслідки прийнятих організаційно-управлінських рішень, уміння обґрунтовувати управлінські рішення та спроможність забезпечувати їх правомочність з позиції соціальної відповідальності;
- здатність до економічного способу мислення, уміння застосовувати кількісні та якісні методи аналізу при прийнятті управлінських рішень і будувати економічні, фінансові та організаційно-управлінські моделі.

Спеціальні компетентності:

- здатність ставити і вирішувати завдання з управління матеріальними та супутніми потоками в логістичних системах на мікро- і макрорівнях, синхронізації, координації та інтеграції логістичних процесів у функціональних областях логістики;
- здатність до організації закупівель матеріальних ресурсів та збуту готової продукції, логістичної підтримки виробничих і допоміжних процесів, управління запасами, транспортуванням і вантажопереробкою, складуванням та наданням логістичного сервісу;
- здатність формулювати вимоги до транспорту, до систем зберігання і складської обробки вантажів, до інформаційних систем, що забезпечують рух товарів, і приймати рішення щодо їх вибору;
- здатність планувати, організовувати та контролювати операційну логістичну діяльність у ланцюгах поставок (операції транспортування, вантажопереробки, зберігання, сортування, маркування, консолідації, митного оформлення, інформаційної підтримки тощо);
- здатність до організації інтегрованої логістичної підтримки життєвого циклу продукції, рециклінгу та управління оберненими матеріальними потоками, екологічних аспектів логістичної діяльності;
- здатність до впровадження та використання сучасних інформаційних технологій та інформаційних систем, що забезпечують управління логістичними процесами і потоками в режимі реального часу;
- уміння аналізувати і моделювати логістичні та бізнес-процеси в ланцюгах поставок, процеси логістичного обслуговування споживачів, визначати

оптимальні рівні логістичного сервісу та укласти договори на комплексне логістичне обслуговування клієнтів та ін. [201].

Успішне завершення програми передбачає здобуття особою, якій присвоюється кваліфікація «менеджер з логістики», загальних та спеціальних фундаментальних і професійно зорієнтованих знань, умінь, навичок, компетенцій, необхідних для виконання типових професійних завдань, пов'язаних з діяльністю в логістичній галузі на відповідній посаді. Об'єктом діяльності є планування, виконання і контроль руху і розміщення товарів і/або людей, а також усіх супутніх операцій у межах виокремленої логістичної системи [191].

На другому етапі в рамках другого (магістерського) рівня вищої освіти, який відповідає восьмому рівню НРК здійснюється підготовка інтегральних менеджерів з логістики – системних інтеграторів матеріального потоку, які забезпечують поєднання основних функцій логістики в єдиний бізнес-процес підприємства; координують і оптимізують логістичні ланцюги за принципом «надійність ланцюга визначається надійністю найбільш слабкої ланки»; обґрунтовують управлінські рішення щодо наскрізного управління товарним рухом; знаходять компроміси з логістичними партнерами та організовують міжфірмову взаємодію; активно використовують сучасні інформаційні технології (електронний бізнес, електронну комерцію, управління у режимі реального часу через Інтернет тощо). Магістр з логістики додатково зорієнтований на консалтингову, викладацьку та науково-дослідницьку роботу [202].

Для отримання практичних умінь логістичної діяльності в освітньому процесі передбачені навчальні та виробничі практики, що носять комплексний характер і покликані сприяти закріпленню теоретичних знань з логістики для вирішення професійних завдань, передбачених ОКХ. У навчальному плані передбачено такі види практик студентів: навчальна практика «Вступ до фаху» (2 тижні), організаційно-технологічна практика (2 тижні), економічна практика (3 тижні), переддипломна практика (2 тижні) для випускників ОС «Бакалавр»; виробнича практика (2 тижні) та переддипломна практика (5 тижнів) для випускників ОС «Магістр» [202].

ГСВОУ включають також третю складову – «Засоби діагностики якості вищої освіти» для бакалаврів і магістрів. Зазначені документи визначають форми і зміст державної атестації випускників цих освітніх ступенів. Зокрема в них відзначено, що державний екзамен для бакалаврів складається з етапів: перший – тестова перевірка знань з комплексу нормативних і професійних дисциплін, другий – письмовий розв’язок комплексної ситуаційної задачі з дисциплін, що визначають профіль фахівця. Цими документами визначаються структура і основні положення бакалаврської дипломної роботи (проекту) та магістерської дипломної роботи (проекту) [191; 202].

Таким чином, розроблені ДОС за спеціалізацією «Логістика» дають можливість, з одного боку, здійснювати підготовку професійних висококваліфікованих кадрів з логістики, а з іншого боку, наповнити цю підготовку специфічними знаннями й уміннями, що відбивають галузеву і відомчу специфіку.

1.3. Управління як складова професійної діяльності фахівців із логістики

Здійснений у попередньому параграфі загальний аналіз професійної діяльності фахівців з логістики дозволяє дійти висновку, що основним завданням фахівця-логіста є пошук оптимальних варіантів прийняття рішень з управління матеріальними потоками, пов’язаний з інформацією і фінансами. У своїй професійній діяльності фахівці з логістики різного рівня ієрархії управління підприємства чи компанії (топ-менеджери, координатори логістичного процесу в закупівлі, дистрибуції і виробництві, аналітики і функціональні менеджери) вирішують проблеми, пов’язані з вибором і обґрунтуванням корпоративної стратегії логістики, застосуванням сучасних логістичних концепцій і технологій, прийняттям оптимальних управлінських рішень у функціональних областях логістики підприємства чи компанії та іншими важливими питаннями створення ефективної логістичної системи підприємства чи компанії.

Одним з ключових видів професійної діяльності фахівців з логістики є управлінська, знання основ якої необхідні фахівцям-керівникам усіх ланок

управління, особливо це стосується транспортних менеджерів, для яких управління є основним видом професійної діяльності.

Закономірними постають питання про сутність феномена «управління» в царині логістики. Щоб дослідити це питання необхідно повернутися до витоків управлінської думки, оскільки, як слушно зазначають дослідники, «управління як соціальне явище і як сфера людської практики зародилося разом з цивілізацією, складно і тривало розвивалося в процесі її еволюції і перед тим як сформувалося в систематизовану наукову дисципліну і професію, пройшло багатовіковий шлях і було визнане самостійною областю діяльності людини лише в ХХ-му столітті» [254. с. 34].

Об'єктивними чинниками, які вплинули на становлення управлінської думки, стали зміни, що відбувалися в управлінні під впливом розвитку суспільства загалом, і розвитку виробництва зокрема [12]. Серед причин, які вплинули на перетворення управління в науку, виділяють дві основні: 1) промислова революція в Англії в кінці XVIII і XIX століть; 2) виникнення гігантських монополій, робота в яких вимагала організації і координації дій. Проте «батьківщиною» теорії управління науковці вважають не Англію, а США. Це твердження базується на таких фактах: у США на офіційному рівні підтримувалась ідея освіти для всіх, відповідно в цій країні з'явилося багато високоосвічених і здібних до складної діяльності фахівців; у США було відсутнє державне регулювання бізнесу, тому розміри підприємств швидко збільшувалися, виникла задача централізованого управління. Саме практика визначила необхідність приділяти управлінню більше уваги, засвідчила залежність успіхів у виробництві від успіхів в управлінні [48].

Як було зазначено вище, об'єктом теоретичного аналізу управління стало на початку ХХ століття. Науковці в галузі менеджменту виділяють такі основні школи наукового управління: класична школа управління; адміністративно-функціональна школа управління; школа «людських стосунків»; школа «соціальних систем»; школа поведінкових наук; емпірична школа; нова школа управління [43; 47; 126; 129; 144; 181; 255; 306]. Детальний опис напрямів досліджень, які здійснювалися представниками цих шкіл подано в додатку В.

Слід зазначити, що всі вчення про управління можна розбити на дві великі групи: одномірні і синтетичні. Одномірні групи досліджують окремо процеси праці, людину, адміністрування та ін. Синтетичні досліджують управління як багатопланове, комплексне явище, яке змінюється і пов'язане з внутрішнім і зовнішнім оточенням організації. Діяльність як об'єктивна реальність є об'єктом управління. Вважаємо, що розкриття сутності поняття «управління» в різних аспектах є важливим для з'ясування сутності поняття «управлінська діяльність».

Визначення поняття «управління» в економіці, філософії, психології відображає його наукове осмислення та сутність. Проте дати чітке його визначення непросто, тому що, як слушно зазначає С. Москвичев, «управління – це умовне поняття, яке потребує уточнень у більшості випадків його використання» [189, с. 308]. У психологічному значенні поняття «управління» – це: «...свідомий і цілеспрямований процес впливу на свідомість і поведінку індивіда, членів групи та організації для підвищення організованості й забезпечення ефективності їхньої спільної діяльності» [231]; «...забезпечення ефективного функціонування та розвитку організації» [125, с. 23]; «...спрямований вплив на якийсь об'єкт з метою активізування його динаміки, змінювання стану чи надання нової якості» [189, с. 308]; «...спрямований вплив на систему чи окремі процеси, які в ній відбуваються, з метою зміни її стану чи надання нових властивостей і якостей» [307, с. 35]. У філософському трактуванні поняття «управління» – це «функція організованих систем (біологічних, технічних, соціальних), яка забезпечує збереження їх структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію її програми та мети» [311, с. 380].

Управління людьми, вчив Сократ, є «царське мистецтво». До нього можна допускати лише тих, хто оволодів основами всіх знань, добре вихований, має схильність до керівництва, володіє чеснотами. Чеснота є вираженням рівня знання. Всяке зло є результатом неусвідомлених дій, незнання суті справи. Неосвічений управлінець більше приносить зла, ніж користі. Його дії непередбачені, думки хаотичні, алогічні, їх важко визначити через зміст загального [Цит за: 254]. Суголосна думка властива й сучасному науковцеві Л. Товажнянському, який

ззначає, що «управління як особливий вид діяльності є і наукою, і мистецтвом. Як науці, йому притаманні певна логіка і методологія, система принципів і закономірностей, а також наявність власного понятійного апарату. Інформаційна невизначеність і вагоме значення суб'єктивних чинників роблять управлінську ситуацію унікальною і вимагають від керівника творчого підходу; за цих обставин управління розглядається як своєрідне мистецтво» [294, с. 10-11].

Дослідивши чинники, які вплинули на становлення управлінської думки, та погляди науковців на сутність поняття «управління», з'ясуємо сутність феномена «управлінська діяльність». Управлінська діяльність та управлінська підготовка фахівців як окремий напрям наукових розробок привернули до себе увагу тільки в другій половині ХХ ст., проте у зв'язку з потребами практики, пов'язаними із соціально-політичними перетвореннями, ця проблематика невдовзі стала предметом дослідження багатьох науковців. У філософському аспекті (методологічні основи понятійного апарату, критерії, принципи і структуру управлінської діяльності) досліджували П. Анохін [8], І. Зязюн [120], Г. Щедровицький [331] та ін. Психологічному забезпеченню управлінської діяльності, психологізації процесу підготовки студентів до специфіки управлінської діяльності, гуманізації професійної підготовки управлінських кадрів приділяли увагу такі науковці, як М. Бандурка, С. Бочарова, О. Землянська [17], Л. Карамушка [125], С. Москвичев [189] та ін. Технології підготовки професійних керівників порушуються в наукових доробках Л. Бондарєвої [24], Б. Гаєвського [47], Т. Сорочан [271], Л. Товажнянського [294] та ін. Питання підготовки фахівців до управлінської діяльності розглянуті в працях С. Резнік [234], О. Романовського [244], В. Свистун [254], А. Сущенко [283], С. Тарасової [286], Н. Черненко [317] та ін.

Зокрема, наукові засади управлінської діяльності детально розкрито у дисертаційній роботі В. Свистун, яка дає таке визначення цього феномена: «управлінська діяльність – це організована, планомірна і системна діяльність управлінського апарату в соціально-економічній системі, пов'язана з цілеспрямованою реалізацією ним специфічних управлінських функцій (проекування,

моделювання, планування, організація, регулювання, координація, мотивування, контролювання, оцінювання) на основі об'єктивного пізнання, усвідомлення і творчого врахування об'єктивних і суб'єктивних законів і закономірностей виробництва в інтересах забезпечення його оптимального функціонування та постійного підвищення ефективності» [254, с. 43]. Ряд дослідників вважає, що «...управлінська діяльність у системі «людина – людина» полягає в реалізації керівником аналітико-конструктивних, діяльнісно-регулятивних, комунікативних і оцінно-коригувальних функцій, які забезпечують ефективний вплив на персонал для гарантованого вирішення завдань спільної діяльності» [230, с. 554]. На думку Л. Назаренко, «управлінська діяльність є одним із трудомістких видів професійної діяльності. Від керівника вона вимагає наявності різноманітних складних здібностей, високого рівня спеціальних якостей і вмінь, які інтегровані в складні системні утворення» [192, с. 20].

У межах нашого дослідження необхідно з'ясувати сутність управлінської діяльності в логістиці. Для цього здійснимо аналіз визначень логістичного управління.

Так, в «Економічній енциклопедії» пропонується таке трактування цього поняття: «логістичне управління – це процес формулювання стратегії, планування, управління і контролю за переміщенням і складуванням сировини, матеріалів, виробничих запасів, готових виробів і формуванням інформації від пункту виникнення до пункту використання (споживання) з метою найефективнішого пристосування та задоволення потреб клієнта» [107, с. 421]. Д. Бауерсокс та Д. Клосс [19] розглядають логістичний менеджмент як базу для розробки ділової стратегії підприємств з управління матеріальними потоками та виробничим процесом. Вітчизняний науковець, фахівець з логістики Є. Крикавський [147] визначає сутність логістичного менеджменту як своєрідну форму «логістико-менеджменту», що функціонує за схемою традиційного менеджменту, але на засадах теорії логістики, тобто виконує уособлену логістичну функцію менеджменту, аналогічно фінансовому, виробничому чи іншому елементу загального менеджменту.

Логістична концепція проголошує необхідність виявляти індивідуальні потреби споживачів і відповідати на них, спрямовуючи наявні ресурси на їх повне задоволення. Основоположна ідея полягає в тому, що найбільшого успіху досягають ті компанії, всі продуктивні дії яких у поєднанні дозволяють виправдати очікування споживачів [259, с. 114]. Оскільки «логістика забезпечує запити споживачів, пов'язані з часом і місцем наявності продуктів, а також до супутніх послуг», то, стверджує А. Германчук [79], «управління логістикою – це управління обслуговуванням споживачів».

Науковцями виділено великий комплекс принципів реалізації логістичного управління, зокрема: принцип системного підходу; тотальних витрат; глобальної оптимізації; логістичної координації та інтеграції; використання теорії компромісів для перерозподілу витрат; принцип розвитку логістичного сервісу; моделювання та інформаційно-комп'ютерної підтримки; розробки необхідного комплексу підсистем; загального управління якістю (*TQM від англ. Total Quality Management*); гуманізації всіх функцій і технологічних рішень у логістичній системі; стійкості і адаптивності [184, с. 74].

Зазначимо, що об'єктом логістичного управління виступають господарюючі суб'єкти, що здійснюють логістичний технологічний процес, реалізований ланцюжком логістичної поставки. Відомо, що специфіка логістичної діяльності, яка об'єднує в єдиний комплекс з єдиною системною метою необхідну кількість господарюючих суб'єктів різного профілю, визначає специфічність організаційно-економічного механізму управління функціонуванням і розвитком логістичних систем – потоків, ланцюгів постачань та ін. При цьому основою розбудови механізму управління господарюючими суб'єктами логістичного ланцюга є процесно-функціональний підхід, коли кожна з фірм виконує одну з класичних логістичних функцій (постачання, транспортування, складування, дистрибуція). Оскільки головною проблемою є узгодження технологій, процедур управління та ресурсних можливостей локальних логістичних процесів та їх виконавців при досягненні спільної кінцевої мети, то, з

огляду на вище сказане, вступає категорія «партнерство» як підсистема управління взаємовідносинами незалежних підприємств логістичної сфери.

Тенденція постійного зростання міжфірмової кооперації відзначається у значному переліку досліджень. Так, О. Третяк, М. Рум'янцева [296], І. Лазарєв, Г. Хижа [153] внесли вклад у поширення уявлень про мережеві форми взаємодії та координації підприємств, розвиток яких може призвести до виникнення цілих співтовариств створення вартості. В. Сергеев [140] і Я. Гордон [86] у своїх роботах відзначають необхідність використання нових концепцій управління, таких як маркетинг партнерських відносин та коопераційна логістика. Дослідження С. Парінова [206] зорієнтовані на розробку механізму управління новими об'єднаннями підприємств шляхом побудови мультиагентських систем.

Поняття «партнерство» можна розглядати в багатьох значеннях: зважаючи на організацію, суб'єкт, об'єкт, сферу застосування, функції і т. ін. Партнерство як поняття, що охоплює певні прояви людського співіснування, зазвичай уживається відносно осіб, які пов'язані між собою конкретною діяльністю, і залежно від характеру цього зв'язку називаються партнерами [123]. На думку Г. Правельської-Скшипек (Grażyna Prawelska-Skrzypiek), партнерство означає офіційні відносини між окремими особами або групами, за яких попередньо погоджені взаємні очікування і зобов'язання сторін. Основним його принципом є поділ як здобутків, так і ризиків. Бути партнером – означає мати фактичний вплив на прийняття рішень і нести відповідальність за їх реалізацію [352, с. 10].

Термін «партнерство» тлумачать як «юридичну форму організації спільної економічної діяльності кількох фізичних або юридичних осіб». Поряд з цим терміном у науковому обігу перебуває низка споріднених. Так, термін «взаємодія» розглядають як взаємний зв'язок між предметами в дії, як погоджену дію між ким-, чим-небудь [44]. Цей термін використовується в різних галузях науки, його тлумачення залежить від предмета й напрямку дослідження. Зокрема, філософський словник визначає «взаємодію» як «філософську категорію, що відображає процеси впливу різних об'єктів один щодо одного, їх взаємну зумовленість, зміну стану, взаємоперехід, а також

виникнення одного об'єкта через інший» [312]. А. Авер'янов [2] зауважує, що «взаємодія з філософського погляду – це динамічний зв'язок, у процесі якого змінюються один або всі пов'язані елементи». Отже, для поняття «взаємодія» характерна наявність фактичних, дієвих і відносно стійких зв'язків, які дозволяють об'єктам впливати один на одного, а також наявність самого впливу, результатом якого є взаємна зміна об'єктів. Поняття «співробітництво» трактується в словнику української мови як «спільна діяльність, спільні дії», а «співпраця» – як «спільна з ким-небудь діяльність» [273]. Отже співробітництво можна трактувати як процес взаємодії двох або кількох учасників, у якому виключається застосування «примусу» і домінують спільні пошуки реалізації спільних інтересів.

У цьому контексті визначаємо термін *«партнерство»* як *один із видів взаємодії, що ґрунтується на очікуванні того, що партнер під час взаємодії поводитиметься відповідно до умов співробітництва*. У словнику української мови зазначено, що слово «партнер» в українську мову запозичене з французької («partenaire») та має кілька значень, зокрема, «співспадкоємець», «поділ», «частина» тощо [109]. Партнерство в сучасному розумінні – це вид взаємин між різними суб'єктами, який полягає у формуванні єдиної позиції з певних питань та організації спільних дій. Специфікою партнерства є збереження кожним з партнерів відносної самостійності в основних аспектах діяльності. Тож партнерство як вид спільної діяльності полягає в рівноправності її учасників, що передбачає рівні права й обов'язки кожної зі сторін, а відтак і взаємну відповідальність. Відповідно, партнерство – це ідеальний варіант стосунків рівноправних суб'єктів, які усвідомлюють значення своїх дій для партнера і свою діяльність будують так, щоб виправдати сподівання партнера і досягти спільної мети. Партнерство можливе лише за умови взаємної довіри, впевненості та спільної діяльності, спрямованої на досягнення спільного результату [207].

Основними принципами партнерського управління в логістиці є: добровільна основа партнерських взаємовідносин; взаємна залежність у колективній відповідальності, в розподілі повноважень і ризиків; спеціалізація і розподіл компетенцій, ресурсів, видів і обсягів логістичних операцій; синергія

логістичного ланцюга в результаті інтеграції зусиль, цілей і ресурсів учасників; спільна діяльність і узгодження логістичних бізнес-процесів на всіх рівнях і етапах, починаючи з маркетингових досліджень ринкових потреб у логістичних послугах і завершуючи визначенням вартості логістичної послуги в цілому; можливості спільного використання потужностей кожного партнера залежно від ситуаційних обставин для отримання взаємних вигід від партнерських відносин. Головний ефект партнерського управління в логістиці полягає у використанні ресурсів і потужностей із синергетичним ефектом взаємодії партнерських організацій [207].

В аспекті започаткованого дослідження особливої актуальності набувають погляди науковців на сутність поняття «логістичне управління», що наголошують на превентивності управління, тобто на його активному впливі на параметри будь-якого об'єкта з метою уникнення небажаних відхилень від заданих режимів роботи, підтриманні стану впорядкованості, плановості і його динамічної рівноваги з довколишнім середовищем, усуненні асиметрії, за якої елементи виробництва перебувають у неврівноваженому і непропорційному стані, наведенні порядку в їх взаємодії, забезпеченні розвитку і вдосконалення системи. Тому, підсумувавши думки дослідників, можемо стверджувати, що логістичне управління (логістичний менеджмент) – це процес адміністрування логістичної системи (виконання головних управлінських функцій для досягнення цілей логістичної системи), який забезпечує точний облік часових і виробничих чинників з метою вдосконалення управління фінансовими, інформаційними, а також внутрішніми і зовнішніми матеріальними потоками. Виходячи із вище сказаного, *управлінську діяльність майбутніх фахівців-логістів* визначаємо як *комплекс управлінських функцій (планування, організація, регулювання, прийняття рішень, координація, аналіз, партнерська взаємодія), які здійснюються менеджерами (управлінцями) із логістики для досягнення стратегічних, тактичних і оперативних цілей логістичної системи на основі об'єктивного пізнання, усвідомлення і творчого врахування об'єктивних і суб'єктивних законів і закономірностей цієї системи в інтересах забезпечення її оптимального функціонування та постійного підвищення ефективності.*

1.4. Зміст і структура професійної готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності

Формування образу майбутнього фахівця, який відповідає потребам суспільства і вимогам до певної спеціальності, – одне з фундаментальних завдань сучасної педагогіки вищої школи.

Готовність є істотною передумовою цілеспрямованості й ефективності діяльності. Високий рівень сформованості готовності допомагає молодому фахівцеві якісно виконувати свої професійні обов'язки, обґрунтовано застосовувати знання, використовувати досвід, перебудовувати професійні дії відповідно до складних ситуацій. Проте формування готовності як психолого-педагогічний процес, його умови і критерії залежать від змісту діяльності, на яку орієнтують і до якої навчають студентів [254, с. 236].

Проблемам підготовки студентів різних галузей до здійснення управлінських функцій присвячено дослідження багатьох науковців, у яких обґрунтовуються і вдосконалюються теоретичні, методологічні та методичні засади підвищення ефективності управлінської підготовки (О. Бойко – магістрів військово-соціального управління; Н. Колісник, В. Свистун – майбутніх аграріїв; Б. Жебровський, С. Королюк, Л. Пермінова, А. Светлорусова, Т. Сорочан, Г. Тимошко – керівників шкіл; В. Локшин – майбутніх менеджерів соціокультурної сфери; С. Рибніков – майбутніх екологів; О. Романовський – майбутніх інженерів, М. Руденко – офіцерів органів виховної роботи; Л. Троєльнікова – керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв, О. Капітанець, А. Клімова, О. Поплавська, С. Тарасова – менеджерів фінансово-економічного профілю).

Зважаючи на це, пропонуємо розглянути важливі для започаткованого дослідження погляди науковців на тлумачення поняття «готовність до управлінської діяльності» та визначення структури готовності майбутніх фахівців-логістів до управлінської діяльності.

Так, С. Тарасова [286], досліджуючи проблему формування у майбутніх менеджерів фінансово-економічного профілю готовності до управлінської

діяльності, визначає поняття «готовність менеджера до управлінської діяльності» як «...психолого-педагогічну таксономію необхідного і достатнього комплексу професійно важливих якостей і властивостей особистості, ...як інтегроване системою утворення особистості, що характеризує її вибіркочу активність при підготовці та включенні до діяльності управління як свідомого і цілеспрямованого процесу впливу на свідомість і поведінку окремих індивідів або членів групи, колективу, організації з метою підвищення організованості та ефективності їх спільної виробничої діяльності» [286, с. 10-11]. У структурі готовності до управлінської діяльності дослідниця виділяє мотиваційну, інформаційну, психологічну й рефлексивну складові.

На думку В. Свистун [254], готовність майбутніх керівників-аграрників до управлінської діяльності – це «...їх усвідомлений та активно-діяльнісний стан, який забезпечує особистісну й професійну самореалізацію та самоактуалізацію у процесі вирішення виробничих, управлінських і соціальних проблем сільськогосподарського виробництва на основі управлінської компетентності, особистісного та професійного досвіду, творчого використання індивідуально-психічних особливостей та інтелектуального потенціалу в процесі професійної діяльності» [254, с. 238]. Учена виокремлює професійний і особистісний види готовності. Професійна готовність до управлінської діяльності охоплює когнітивний та операційний компоненти, а особистісна – визначається мотиваційним, вольовим, ціннісним, інтелектуальним, індивідуально-психологічним, оцінним компонентами [254, с. 244-252].

Л. Карамушка [125] у структурі готовності керівника до управління виокремлює такі компоненти: мотиваційний – сукупність мотивів, адекватних змісту управлінської діяльності (соціальні, управлінські, особистісного розвитку, зовнішньої привабливості); когнітивний – система знань, необхідних для успішного управління відповідно до двох рівнів аналізу (управлінського та психологічного), яка охоплює загальні (організаційно-управлінські, економіко-правові, методично-педагогічні, предметні тощо) та психологічні знання (психологія управління, загальна, соціальна, вікова та педагогічна психологія,

психологія творчості тощо); операційний – комплекс умінь, які забезпечують успішність здійснення управління: управлінського рівня (діагностико-прогностичні, організаційно-регулятивні, контрольні-коригуючі) і психологічного рівня («зовнішні», пов'язані з організацією спілкування, запобіганням конфліктів, здійсненням впливу на людей, урахуванням індивідуально-психічних особливостей працівників, реалізацією гуманістичного підходу; «внутрішні», пов'язані з самоаналізом і саморегуляцією поведінки та діяльності, забезпеченням власного психічного здоров'я); особистісний – система особистісних характеристик керівників, які впливають на результативність їх управлінської діяльності [125, с. 44-56].

О. Бойко [23], досліджуючи проблему психологічної готовності офіцерів до управлінської діяльності, визначає такі її компоненти: мотиваційний – спонукає до задоволення особистісних потреб, інтересів і бажань офіцера у процесі управлінської діяльності і забезпечує поєднання їх з потребами, інтересами, мотивами членів колективу; ціннісний – надає сукупність ціннісних орієнтацій для здійснення управлінських функцій і забезпечує усвідомлення та творче сприйняття норм і правил управлінської діяльності; пізнавальний – забезпечує системою компетентностей (загальнонауковою, військово-професійною та управлінською); діяльнісний – сприяє вдосконаленню управлінської компетентності щодо організації і проведення процесу військового виховання у військовому з'єднанні; особистісний – сприяє самопізнанню офіцером самого себе як творчої особистості, формує його адекватну самооцінку, допомагає професійному самовизначенню, самоактуалізації у військово-професійній діяльності, важливим різновидом якої є управлінська діяльність.

На думку А. Клімової [131], «готовність» є складним, особистісним, структурним утворенням, що включає мотиви і спрямовує на усвідомлення необхідності вирішення завдань, є результатом підготовки до професійної діяльності. У структурі готовності майбутніх менеджерів до управлінської діяльності дослідниця виокремлює: психологічну (встановлення характеру зв'язків між станом готовності та ефективністю діяльності); педагогічну

(виявлення чинників, умов, засобів для цілеспрямованого формування готовності, яка визначається як загальна характеристика розвитку, навчання і виховання особистості під час навчання у виші); професійну (характеристика результативності процесу професійної підготовки фахівців).

Таким чином, здійснивши ґрунтовний аналіз трактувань феномена «готовність до управлінської діяльності», ми у свою чергу, **готовність майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності** трактуємо як *цілісне особистісне утворення, інтегративну якість особистості, придатність до управлінської діяльності, що виражається в активному позитивному ставленні особистості до неї, схильності займатися нею, змобілізованості сил для виконання професійних функцій та обов'язків щодо вирішення виробничих, організаційних і соціальних проблем логістичної сфери на основі комплексу управлінських знань, умінь, компетентностей, особистісного та професійного досвіду, творчого використання індивідуально-психічних особливостей та інтелектуального потенціалу в процесі професійної управлінської діяльності*. На основі аналізу визначених науковцями компонентів готовності фахівців до управлінської діяльності та врахування особливостей управлінської діяльності фахівців з логістики (див. параграф 1.3), доходимо висновку, що у структурі готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності необхідно виокремити професійну й особистісну готовність як окремі складові зазначеної структури.

До **особистісної готовності** майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності пропонуємо включити *мотиваційно-ціннісний* та *індивідуально-психологічний* компоненти.

Мотиваційно-ціннісний компонент. Готовність виникає внаслідок досвіду людини, який ґрунтується на формуванні позитивного ставлення до професійної діяльності, усвідомленні мотивів і потреб, об'єктивації її предмета і способів взаємодії з ним. Від того, чи буде це ставлення позитивним або негативним, короткочасним, випадковим або стабільним, значною мірою залежить ефективність діяльності, ступінь активності особистості, з якою та буде прагнути одержати позитивні результати у своїй праці. Усвідомлюючи

значущість власного професійного розвитку, потребу в професійній діяльності, студент виробляє модель майбутніх дій. Отже, мотивація, яку услід за В. Сладкевичем [264] розуміємо як «сукупність рушійних сил, що спонукають особистість до виконання певних дій», є важливим компонентом структури готовності фахівця-логіста до майбутньої управлінської діяльності. Ми погоджуємося з С. Фармачей у тому, що «успіх у будь-якій діяльності залежить не тільки від здібностей, навичок, знань, а й від мотивації досягнення, адже людина з високим рівнем мотивації досягнення, намагаючись отримати високі результати, настирливо працює заради досягнення поставлених цілей» [310, с. 73]. За результатами дослідження Дж. Равена [232], компетентність може виявлятися тільки за умови глибокої особистісної зацікавленості людини в певному виді діяльності. Отже, ціннісна складова готовності пов'язана зі світоглядною позицією студента, його життєвими та професійними пріоритетами. Відтак, мотиваційно-ціннісний компонент забезпечує спрямованість майбутніх фахівців із логістики на професійно-пізнавальний інтерес і прагнення до творчого засвоєння управлінських знань, комплексних умінь, стимулює до успіху і творчих досягнень, до лідерства, до високої оцінки своєї роботи.

Таким чином, мотиваційно-ціннісний компонент включає в себе мотиви, цілі, потреби, ціннісні настанови актуалізації у професійній компетентності, стимулює творчий вияв особистості; характеризує потребу фахівця-логіста в знаннях, в оволодінні ефективними способами формування професійної компетентності; передбачає необхідність докладання додаткових зусиль для зменшення ймовірності невдачі, а також мобілізацію енергії, вияв наполегливості, активності та вміння витримувати навантаження, наполегливість у виконанні складних задач, цілеспрямованість.

Індивідуально-психологічний компонент є важливим для успішного здійснення управлінської діяльності. В основі цього компонента вбачаємо чітко виражені здібності до управлінської діяльності (здатність до планування, прогнозування, працездатність, активність, саморегуляція) і сформовану особистісну зрілість (сформоване почуття цілісності власної особистості і наявність моральних норм, гнучкість і здатність до адаптації, толерантність;

самокритичність, відповідальність). Вбачаючи в основі індивідуально-психологічного компонента здібності до управлінської діяльності, ми одноставні з Н. Попадюк, яка зазначає, що «чинником ефективності управлінської діяльності виступають специфічні управлінські здібності, які характеризують індивідуально-психічні якості особистості, що є умовою ефективного виконання тієї чи тієї продуктивної діяльності» [224, с. 6].

Основні підходи до вибору управлінського стилю, здійснення управлінських функцій, процесу кар'єрного просування, культури ділового спілкування суттєво визначаються належністю особи до певного психологічного типу, а це, за словами автора теорії психологічних типів К. Г. Юнга (Carl Gustav Jung), «залежить від вроджених властивостей людини» [Цит. за: 254]. Ми також поділяємо думку А. Карпова [126], який вважає, що «не тільки ефективність, а навіть сама можливість реалізації управлінських функцій залежить від того, чи володіє людина управлінськими здібностями».

Така ознака, як сформована особистісна зрілість майбутнього управлінця-логіста, є, на нашу думку, не менш важливим складником індивідуально-психологічного компонента. Особистісна зрілість характеризується процесом внутрішньо-особистісної трансформації, джерелом якої є потреба особистості в самоактуалізації. Сформовану особистісну зрілість характеризують такі якості, як сформоване почуття цілісності власної особистості і наявність моральних норм, гнучкість і здатність до адаптації, толерантність; самокритичність; відповідальність за свої почуття, думки і вчинки; емоційна стійкість. Володіти емоційною стійкістю у професійній діяльності, за Л. Аболіним [1], означає «...швидко орієнтуватися в умовах постійних змін, знаходити оптимальне рішення у нестандартних ситуаціях і зберігати при цьому витримку, здатність до самоорганізації та роботи в команді». Таким чином, сформованість зазначених якостей є запорукою успішної самореалізації майбутніх фахівців із логістики в професійно-управлінській діяльності.

У складі **професійної готовності** до управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики було виокремлено *когнітивно-операційний* та *організаційно-діяльнісний* компоненти.

Когнітивно-операційний компонент передбачає наявність у студентів теоретичних знань з основ тих наук, що забезпечують зміст професійної діяльності, умінь і навичок, необхідних для практичного розв'язання завдань управління. Доречною для нас є думка Л. Кацовой, що «...студентів слід озброїти понятійним апаратом і системою знань, які є необхідними для виконання завдань майбутньої діяльності, при цьому забезпечити розвиток розумових якостей, операцій і процесів, видів і форм мислення відповідно до специфіки завдань і умов професійної діяльності, оскільки чим більш багате і розвинене професійне мислення, тим сильніший його вплив на професійний інтерес» [129, с. 8]. Проте знання самі по собі, без навичок і умінь їх використання, не можуть вирішити проблему підготовки до реальної діяльності. Є очевидним те, що знання не передаються, а продукуються у процесі особистісно-значущої діяльності. Отже, метою освіти стають не просто знання й уміння, а певні якості особистості, формування ключових компетентностей, які повинні підготувати студентів до подальшої професійної діяльності. Компетентнісно-діяльнісний підхід «дозволяє замінити систему обов'язкового формування знань, умінь і навичок набором компетентностей (комплексом компетенцій), які формуватимуться у студентів на основі оновленого змісту і в процесі діяльності» [30]. Виходячи з вищезазначеного, когнітивно-операційний компонент готовності майбутніх фахівців з логістики до управлінської діяльності передбачає такі компетентності:

Загально-наукова компетентність, яка відображає наявний рівень професійно-фахових знань (економічних, фінансових, математичних, технічних, інформаційних, технологічних, проектувальних, правових), що складають зміст професійного розвитку фахівця-логіста.

Професійна компетентність, яка є системою професійних умінь і навичок використання професійних знань у галузі логістики для забезпечення функціонування логістичних систем різних ієрархічних рівнів, здатність використовувати професійні знання, вміння й навички для аналізу, оцінювання і проектування логістичних процесів і систем, впроваджувати в управлінську практику сучасні технології, програми дослідно-експериментальної роботи, інноваційні проекти.

Організаційна компетентність (аналітична, стратегічна, адаптивна, виробнича, системна, адміністративна), яка забезпечує систему управлінських навичок і вмінь, методик і технологій, необхідних для ефективного здійснення управлінської діяльності в логістичній сфері.

Організаційно-діяльнісний компонент відображає здатність студентів до комунікації (включаючи міжкультурну), партнерства та активної взаємодії; охоплює вміння ясно та чітко викладати думки рідною та іноземною мовою, переконувати, аргументувати, аналізувати, передавати раціональну та емоційну інформації, встановлювати міжособистісні зв'язки, обирати оптимальний стиль спілкування в різних ділових ситуаціях, організовувати та підтримувати діалог.

Комунікативна компетентність фахівця із логістики передбачає включення в організаційно-діяльнісний компонент таких комунікативних умінь:

- здатність здійснювати усну і письмову комунікацію професійного спрямування державною та іноземною мовами. Сюди входять вміння проведення ділових зустрічей, бесід і ділових нарад, ведення переговорів, листування, вміння спілкуватися телефоном, володіння технологіями комп'ютерного спілкування;

- здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань;

- здатність працювати в міжнародному контексті, яка передбачає повагу до різноманітності та мультикультурності, тобто, компетентний фахівець-логіст повинен знати діловий етикет, національні стилі ведення ділових переговорів.

Поняття «комунікація» тлумачать як обмін інформацією між людьми, як смисловий аспект соціальної взаємодії, складову спілкування [266; 297; 316]. У контексті нашого дослідження спираємося на думку В. Соколової про те, що комунікація «складається з обміну важливою інформацією між людьми через мовленнєві знаки та інші культурні символи. Комунікація припускає цілеспрямовану передачу та вибіркоче отримання інформації, хоча не завжди призводить до взаєморозуміння» [269, с. 83]. Мовленнєві знаки як символи комунікативної культури потребують особливої уваги під час формування культури професійного спілкування студентів, майбутніх фахівців з логістики.

«Якщо у процесі праці механізмом взаємодії між людиною і об'єктом праці є знаряддя праці, то у процесі спілкування таким механізмом є знак, знакова система» [6, с. 164]. Серед знакових систем прийнято виокремлювати вербальну (мова) і невербальну (міміка, жести) комунікації. Від того, як індивід оформлює свої думки в слова, наскільки розбірливо їх промовляє, з яким емоційним забарвленням залежить розуміння в спілкуванні. Важливими є також жести, міміка, пантоміміка, пози, контакт очей, оскільки значна частина спілкування базується на основі невербального спілкування. Через систему невербальних засобів транслюється інформація про почуття, які люди відчують у процесі спілкування [326]. Науковці І. Горелов та К. Седов, говорячи про мовну діяльність людини, наголошують на її соціальній сутності, що відображається у спрямованості на досягнення бажаних результатів в особистісній і соціально значущій взаємодії, а тому «знання оптимальних за ефективністю умов і засобів мовних процесів є цілком необхідним» [87, с. 199]. Є. Руденський [248] зазначає, що ефективна словесна дія залежить від того, наскільки суб'єкт володіє психотехнікою мови – системою індивідуально-психологічного управління голосом, дикцією, інтонацією, логікою відповідно до соціально-психологічних умов спілкування.

Зважаючи на вищезазначене, доходимо висновку, що володіючи мовою як засобом комунікації, майбутній фахівець із логістики буде здатен більш компетентно виконувати управлінські завдання, знаходити взаєморозуміння з колегами, вирішувати професійні конфлікти шляхом переговорів, досягати професійного успіху та самореалізовуватися.

Розглянувши та схарактеризувавши компоненти готовності майбутнього фахівця із логістики до управлінської діяльності, доходимо думки, що всі вони неподільно існують у єдиній структурі готовності фахівця до управлінської діяльності, рівень їх розвиненості і вираженості вказує, відповідно, на рівень готовності майбутнього фахівця із логістики до управлінської діяльності, яка забезпечується його активністю щодо досягнення мети, мобільністю внутрішніх умов, особливостями протікання різних психічних процесів, цілісним проявом

вроджених і набутих механізмів й культури поведінки, спілкування та діяльності протягом усього періоду його професійної підготовки у вищій школі.

Отже, наше бачення структури готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності ми узагальнюємо таким чином (рис. 1.3):

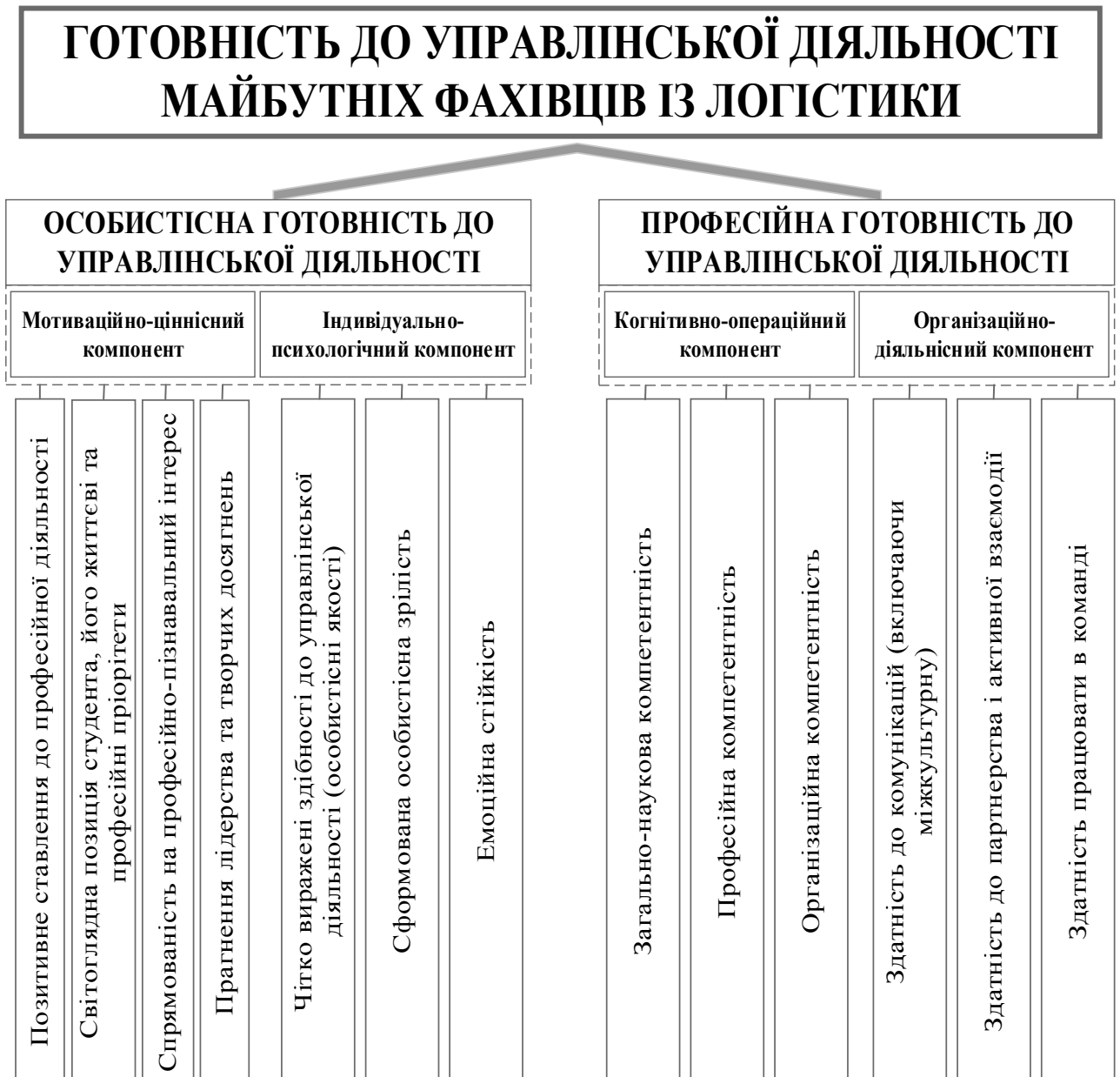


Рис. 1.3. Структура готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності

З рисунку 1.3 видно, що у структурі готовності майбутніх фахівців з логістики до управлінської діяльності виокремлено два складники: особистісна готовність і професійна готовність, які, у свою чергу, охоплюють мотиваційно-ціннісний, індивідуально-психологічний, когнітивно-операційний та організаційно-діяльнісний компоненти. До кожного компонента готовності

майбутнього фахівця із логістики до управлінської діяльності подано узагальнюючі характеристики.

Наступні етапи дослідження спрямуємо на діагностику стану готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за кожним із компонентів і розробку методики їх удосконалення у процесі професійної підготовки у ЗВО.

Висновки до першого розділу

У розділі проаналізовано стан розробленості наукової проблеми, визначено й науково обґрунтовано сутність і структуру феномена «готовність майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності»; уточнено поняття «професійна підготовка майбутніх фахівців із логістики», «готовність до професійної діяльності», «управлінська діяльність майбутнього фахівця із логістики».

Соціально-економічні зміни в Україні, процеси глобалізації, інтеграції та інформатизації суспільства зумовили нові вимоги до професійної підготовки фахівців економіки та бізнесу. У процесі дослідження було з'ясовано, що особливого значення набуває професійна підготовка фахівців із логістики, від знань, вмінь і компетентності яких значною мірою залежить ефективність використання логістичних аспектів діяльності підприємства.

Доведено, що поняття «професійна підготовка» не має однозначної психолого-педагогічної інтерпретації. Незважаючи на різноманітні підходи науковців до цього поняття, всі вони дають споріднені дефініції, у яких ядром поняття «професійна підготовка» є *процес* формування значущих для майбутньої професійної діяльності знань, умінь, навичок, професійно значущих рис, професійна підготовка трактується як система організаційних і педагогічних заходів, що забезпечують формування готовності до майбутньої професійної діяльності. ***Професійну підготовку майбутніх фахівців із логістики*** розуміємо як цілеспрямований процес, що забезпечує формування у студентів-майбутніх логістів спеціальних знань, практичних умінь і навичок, професійно значущих рис, необхідних для успішного виконання логістичних функцій, та готовності до професійної діяльності у сфері логістики.

Основні різночитання ученими поняття «готовність» такі: стан (відображає функціональний рівень суб'єкта діяльності); якість (відбиває особистісний рівень суб'єкта діяльності); уміння (забезпечують реалізацію відповідної здатності суб'єкта діяльності); змобілізованість (повна готовність до успішного виконання професійної діяльності). *Готовність до професійної діяльності* – цілісне особистісне утворення, інтегративна якість особистості, придатність до діяльності, що виражається в активному позитивному ставленні особистості до неї, наявності необхідних знань і практичних умінь, комплексі особистісних і професійних якостей, необхідних для успішної професійної діяльності, й дозволяє виконувати відповідні типові завдання професійної діяльності, прогнозувати шляхи підвищення продуктивності роботи у професійному напрямі. Це складна динамічна система, що охоплює психологічну, науково-теоретичну і практичну складові.

Діяльнісний підхід до підготовки майбутніх фахівців визначено як таку організацію навчання і виховання, за якої студент діє з позиції активного суб'єкта пізнання, праці і спілкування, і в якого цілеспрямовано формуються навчальні вміння усвідомлення мети, планування ходу майбутньої діяльності, її виконання і регулювання, аналізу й оцінки результатів своєї діяльності. Діяльнісний підхід у процесі підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності відображає їхню готовність до виконання управлінських функцій у квазіпрофесійній діяльності, а також дозволяє індивідуалізувати підготовку студентів.

Основні чинники, що зумовили необхідність розвитку логістики як окремої галузі в нашій країні: зміна філософії ринку; зростання міжнародної торгівлі; зростання вантажопотоків; прихід на ринок міжнародних корпорацій. Підготовка фахівців із логістики має низку особливостей, зумовлених соціально-економічними та науково-технічними тенденціями. Найбільш актуальними серед них є вимога конкурентоздатності, потреба суміщення виробничих функцій, а також необхідність розроблення прогностичних засад для оволодіння новими технологіями і методами діяльності, враховуючи потреби транспортної галузі.

Специфіка логістичної діяльності, яка об'єднує в єдиний комплекс з єдиною системною метою необхідну кількість господарюючих суб'єктів різного профілю, визначає специфічність організаційно-економічного механізму управління функціонуванням і розвитком логістичних систем – потоків, ланцюгів постачань та ін. Логістичне управління (логістичний менеджмент) – це процес адміністрування логістичної системи, тобто виконання головних управлінських функцій для досягнення цілей логістичної системи, який забезпечує точний облік часових і виробничих чинників з метою вдосконалення управління фінансовими, інформаційними, а також внутрішніми і зовнішніми матеріальними потоками. **Управлінську діяльність логістів** визначаємо як комплекс управлінських функцій (планування, організація, регулювання (прийняття рішень), координація, аналіз, партнерська взаємодія), які здійснюються менеджерами (управлінцями) із логістики (переважно із застосуванням інформаційно-комп'ютерних технологій) для досягнення стратегічних, тактичних і оперативних цілей логістичної системи на основі об'єктивного пізнання, усвідомлення і творчого врахування об'єктивних і суб'єктивних законів і закономірностей цієї системи в інтересах забезпечення її оптимального функціонування та постійного підвищення ефективності.

Готовність майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності розуміємо як цілісне особистісне утворення, інтегративну якість особистості, придатність до управлінської діяльності, що виражається в активному позитивному ставленні особистості до неї, схильності займатися нею, змобілізованості сил для виконання професійних функцій та обов'язків щодо вирішення виробничих, управлінських і соціальних проблем логістичної сфери на основі комплексу управлінських знань, умінь, компетентностей, особистісного та професійного досвіду, творчого використання індивідуально-психічних особливостей та інтелектуального потенціалу в процесі професійної управлінської діяльності.

На основі аналізу визначених науковцями компонентів готовності фахівців до управлінської діяльності та врахування особливостей управлінської

діяльності фахівців із логістики доведено, що у структурі готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності необхідно виокремити професійну й особистісну готовність як окремі складники зазначеної структури. До складу особистісної готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності включено мотиваційно-ціннісний та індивідуально-психологічний компоненти. У складі професійної готовності до управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики було виокремлено когнітивно-операційний та організаційно-діяльнісний компоненти. Зазначені компоненти неподільно існують в єдиній структурі готовності фахівця до управлінської діяльності, рівень їх розвиненості і виразності вказують, відповідно, на рівень готовності майбутнього фахівця із логістики до управлінської діяльності, яка забезпечується активною його діяльністю щодо досягнення мети, мобільністю внутрішніх умов, особливостями протікання різних психічних процесів, цілісним проявом вроджених і набутих механізмів й культури поведінки, спілкування та діяльності протягом усього періоду його професійної підготовки у вищій школі.

Основні результати першого розділу висвітлено в таких публікаціях автора: [49; 50; 51; 55; 62; 63; 65; 69; 70].

РОЗДІЛ II

МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ІЗ ЛОГІСТИКИ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Діагностика стану готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності

Метою констатувального етапу експерименту було з'ясування стану готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, визначення якісних і кількісних характеристик рівнів сформованості зазначеного феномена.

Діагностика стану готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності вимагала розв'язання низки завдань:

- 1) проведення анкетування студентів-майбутніх логістів, фахівців-практиків логістичної галузі, викладачів випускової кафедри логістики;
- 2) детермінування критеріїв та показників готовності майбутніх фахівців з логістики до управлінської діяльності;
- 3) здійснення контрольного зрізу і визначення рівнів готовності майбутніх фахівців з логістики до управлінської діяльності.

Отже, на першому (пошуково-розвідувальному) етапі дослідження щодо з'ясування стану готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності з метою виявлення ставлення студентів-логістів до управлінської складової своєї майбутньої професії та підтвердження доцільності формування в них готовності до управлінської діяльності було проведено низку анкетувань. В анкетуванні взяли участь студенти 3-го, 4-го та 5-го курсів Національного авіаційного університету, Національного університету «Львівська політехніка», ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», Державного університету інфраструктури та технологій. Розподіл респондентів, які брали участь в проведеному опитуванні подано в таблиці 2.1.

Розподіл респондентів, що були залучені до анкетування

№ п/п	ЗВО	Спеціалізація	Курс	Кількість респондентів
1.	Національний авіаційний університет	Логістика	3	22
			4	19
			5	14
2.	Національний університет «Львівська політехніка»	Логістика	3	18
			4	17
			5	16
3.	ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет»	Менеджмент транспорту і логістики	3	14
			4	14
4.	Державний університет інфраструктури та технологій	Транспортна логістика	4	18
		Бізнес-логістика	5	16
Усього				168 осіб

Як бачимо з таблиці 2.1, усього до анкетування було залучено 168 респондентів. Анкета містила 7 запитань (див. додаток Г.1). Проаналізуємо відповіді студентів на запитання анкети. Відповіді на перше запитання анкети «Чи передбачена в освітньому процесі Вашого ЗВО системна робота з підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності?» засвідчили таке: 20 % студентів дали стверджувальну відповідь; 29 % респондентів зауважили, що така підготовка здійснюється епізодично; більшість опитаних (51 %) дали негативну відповідь.

На запитання «Чи необхідно у ЗВО здійснювати спеціальну роботу з формування готовності студентів-майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності?» одержали такі відповіді: вкрай необхідно – 49 % респондентів; необхідно значною мірою – 37 % респондентів; бажано, але не обов'язково – 12 % респондентів; 2 % студентів не змогли визначитися з відповіддю.

На наступне запитання «Чи достатнім є рівень Ваших професійних знань для здійснення Вами у майбутньому управлінської діяльності?» отримали такі відповіді: 16 % респондентів вважали рівень своїх знань достатнім для здійснення успішної управлінської діяльності; 52% опитаних не були впевнені, що їхніх знань достатньо; 25% студентів вважали, що для виконання

управлінських функцій їхній рівень професійних знань був незадовільним; водночас 7% студентів не змогли визначитися з відповіддю.

Відповіді на запитання анкети «У чому, на Ваш погляд, полягає специфіка управлінської діяльності в логістичній сфері?» засвідчили, що лише 54 % респондентів запропонували якийсь варіант відповіді, при цьому тільки у 28 % випадків ці відповіді були прийнятними (напр.: «керівництво матеріальним і технічним, транспортним й інформаційним забезпеченням», «здійснення контролю за потоковими процесами, розробка та вдосконалення способів управління матеріальними потоками», «визначення стратегії та технології фізичного переміщення матеріальних ресурсів», «багатоваріантне прогнозування обсягів перевезень» і т. ін.).

Наступне запитання мало за мету з'ясувати важливість тих чи тих напрямів підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. Відповіді студентів дозволили скласти таку ієрархію за ступенем важливості: 1) формування вмінь необхідних для ефективного управління; 2) робота з формування управлінської компетентності студентів; 3) формування технологій і методик управління людськими ресурсами; 4) забезпечення знаннями з психології управління; 5) організація виробничої практики студентів, що зорієнтована на актуалізацію управлінської складової в логістичній діяльності; 6) розвиток комунікативно-технологічних умінь за допомогою сучасних інформаційних технологій; 7) розвиток загальнолюдських гуманітарних здібностей; 8) оволодіння знаннями і вміннями за фахом; 9) формування навичок партнерських відносин; 10) формування особистісних якостей студентів (відповідальності, самоконтролю, толерантності, здатності до самоосвіти і самовдосконалення, ціннісних орієнтацій і т. ін.).

У результаті відповідей студентів на шосте запитання анкети, яке спонукало їх оцінити за п'ятибальною шкалою організацію освітнього процесу у ЗВО щодо підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, з'ясували, що таку роботу студенти оцінили трьома балами з п'яти можливих. Відповіді на останнє запитання засвідчили, що студенти вважали за

необхідне посилення роботи з формування їхньої готовності до здійснення управлінської діяльності.

Отже, результати анкетування засвідчили, що в освітньому процесі ЗВО лише частково передбачено роботу щодо підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, водночас більшість студентів вважали таку підготовку необхідною. Загалом відповіді студентів підтвердили необхідність посилення роботи з їхньої підготовки до управлінської діяльності, уведення в навчальні плани спеціальної дисципліни, яка на засадах діяльнісного підходу забезпечуватиме студентів комплексом інноваційних знань і вмінь з управління в логістичній сфері.

Крім того, з метою розвідки основних напрямів формування готовності студентів-майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності було проведено анкетування управлінців-практиків логістичної галузі. До анкетування було залучено 28 фахівців з таких міст, як Одеса, Київ, Дніпро, Львів, Харків, які працюють на керівних посадах у відділах, що здійснюють логістичне забезпечення підприємств. Анкетування керівників у сфері логістики мало за мету уточнення специфіки управлінської діяльності в логістичній сфері й оптимізацію процесу підготовки у ЗВО майбутніх фахівців із логістики до її здійснення в подальшій професійній діяльності (див. текст анкети в додатку Г..2).

Відповіді на запитання «Як Ви оцінюєте рівень своїх управлінських знань?» засвідчили, що 48% респондентів вважали рівень своїх управлінських знань достатнім для ефективної управлінської діяльності; 27% опитаних оцінили його як задовільний, 13% вважали, що рівень їхніх управлінських знань був недостатнім для здійснення ефективної управлінської діяльності; лише 11% зазначили, що володіли управлінськими знаннями на високому рівні, який забезпечував творче й продуктивне вирішення управлінських завдань.

Відповіді на запитання «Як Ви оцінюєте розвиненість своїх управлінських навичок і вмінь?» дали такі результати: високий рівень відзначили 16% опитаних; 59% респондентів вважали, що розвиненість їхніх управлінських навичок і умінь є достатньою для забезпечення ефективної управлінської

діяльності; 15% вказали на задовільний рівень, тобто такий, що не завжди давав бажаний результат; 10% вважали, що мали недостатній рівень управлінських навичок і вмінь для забезпечення оптимальної управлінської діяльності.

Серед основних труднощів в управлінській діяльності респонденти вказали такі: неспроможність встановлювати стосунки з підлеглими – 13 %; складність у відносинах із вищим керівництвом – 7 %; складність у відносинах із заступникам – 16 %; невміння оптимально розподіляти свій робочий час – 32 %; труднощі з чітким формулюванням завдань – 32 %.

Серед причин, що викликають труднощі у здійсненні управлінської діяльності, респондентами було зазначено: недостатній рівень управлінських знань – 26 %; недостатній рівень управлінських навичок і вмінь – 27 %; недостатньо сформовані комунікативні навички – 38 %; відсутність необхідних управлінських здібностей – 9 %.

На запитання «Як Ви могли б оцінити свою готовність до управлінської діяльності після закінчення навчання у виші?» респонденти відповіли таким чином: був повністю готовий – 6 %; переважно готовий – 12 %; частково готовий – 32 %; 50 % опитаних зазначили, що не були готові до здійснення управлінської діяльності після закінчення ЗВО.

Наступне запитання анкети «Які управлінські вміння, здатності, якості були у Вас сформовані під час навчання у ЗВО?» допомогло виявити такі дані (див. табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Самооцінка керівниками-логістами сформованості їхніх управлінських умінь, здатностей, якостей під час навчання у ЗВО

Вміння, здатність, якість	Відповідь респондента, %	
	«так»	«ні»
Управління людськими ресурсами	36	64
Управління конфліктами	7	93
Уміння приймати рішення	43	57
Навички міжособистісних відносин	14	86

Продовження таблиці 2.2

Уміння ведення переговорів	21	79
Усна та письмова комунікації	18	82
Уміння формувати команду	29	71
Уміння мотивувати й переконувати	25	75
Готовність до нововведень	39	61
Стратегічне бачення	46	54
Самоменеджмент	21	79
Самостійність мислення	39	61

Як бачимо з таблиці 2.2, серед поданих управлінських умінь, здатностей і якостей, найменша кількість опитаних відзначали сформованість у них здатності здійснювати «управління конфліктами» – всього 7 % респондентів; навички міжособистісних відносин – 14 %, вміння усної і письмової комунікації – 18 %. Дещо вищий рівень сформованості отримали: здатність до самоменеджменту – 21 %, уміння мотивувати й переконувати – 25 %, уміння формувати команду – 29 %. Найбільш сформованими виявилися: вміння управляти людськими ресурсами – їх відзначили 36% респондентів, готовність до нововведень – 39%, уміння приймати рішення – 43%, стратегічне бачення – 46%.

У відповідях на запитання «Чи необхідна у ЗВО, де здійснюють підготовку майбутніх менеджерів із логістики, цілеспрямована та організована робота з формування готовності до управлінської діяльності цих фахівців?» опитані зазначили, що така діяльність є вкрай необхідною (64 %) або необхідною значною мірою (36 %).

У результаті аналізу відповідей на запитання «Проранжуйте якості, необхідні для ефективної управлінської діяльності у сфері логістики» склали таку ієрархію: 1) менеджерські, 2) професійні, 3) загальнонаукові, 4) ідейно-моральні, 5) індивідуально-психологічні, 6) особистісні, 7) емоційно-вольові.

Наступне анкетування мало на меті з'ясувати вплив тих чи тих чинників на формування у студентів управлінських умінь і навичок під час навчання у ЗВО. Нами було запропоновано викладачам випускової кафедри логістики

здійснити ранжування за ступенем важливості тих обставин, які мають важливе значення для забезпечення ефективного формування готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності (текст анкети див. у Додатку Г.3). В опитування взяли участь 14 викладачів. Результати проведеного опитування представлено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Розподіл чинників, що впливають на формування у майбутнього фахівця з логістики готовності до управлінської діяльності

№ п/п	Найменування чинників	Середній бал	Ранг
1.	Суспільно-корисна діяльність	2,5000	14
2.	Почуття громадського обов'язку	2,3571	15
3.	Вмотивованість, свідомий вибір професії	4,9286	1
4.	Участь в олімпіадах	2,7143	11
5.	Участь в конкурсах	2,6429	12
6.	Участь в наукових конференціях	2,5714	13
7.	Виконання навчальних та трудових доручень	3,1429	8
8.	Робота в громадських об'єднаннях студентів	3,9286	4
9.	Проведення дослідницької роботи під контролем викладача	2,9286	9
10.	Виконання обов'язків керівника (старшого) групи	4,6429	2
11.	Тренування та участь в спортивних змаганнях	2,7857	10
12.	Заняття в студії чи гуртку професійного спрямування	4,2143	3
13.	Проходження практики у відділах логістики під керівництвом управлінського персоналу	3,4286	5
14.	Можливість під час навчання проходити сертифікацію в регіональних логістичних асоціаціях	3,2143	7
15.	Проведення майстер-класів із залученням практикуючих експертів-логістів	3,2857	6

За результатами опитування виявлено, що найважливішим чинником ефективного формування готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності викладачі вважали вмотивованість студента-

майбутнього фахівця з логістики, його свідомий професійний вибір (перше місце). Також важливим, на думку респондентів, є той досвід, який забезпечується в результаті виконання обов'язків керівника групи (друге місце), заняття в гуртку професійного спрямування (третє місце), участь в громадських об'єднаннях студентів під час навчання у ЗВО (четверте місце) та під час практик на підприємствах, що пов'язані з логістичною діяльністю (п'яте місце).

Таким чином, результати проведених анкетувань засвідчили, що у процесі професійної підготовки у закладі вищої освіти майбутніх фахівців із логістики є необхідною цілеспрямована та організована робота з формування їхньої готовності до управлінської діяльності.

З метою діагностики рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності ми визначили критерії сформованості кожного з її компонентів (орієнтовно-ціннісний, оцінний, пізнавальний та комунікативний). Обґрунтування критеріїв готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності було одним із важливих завдань нашого дослідження, оскільки процедура визначення критеріїв і відповідних показників є необхідним елементом експериментальної роботи. Слід зазначити, що питання про критерії, які використовуються в експериментальних дослідженнях з педагогіки та психології та в науковій літературі загалом, залишається дискусійним. Критерій (з грецької «*kriterion*» – засіб для судження) – мірило, ознака, на основі якої виконується оцінка досліджуваного явища. Критерій виступає засобом, інструментом оцінки, а не самою оцінкою. Ю. Бабанський наголошує, що «критерій – це об'єктивна ознака, за допомогою якої можлива порівняльна оцінка ступеня розвитку досліджуваного явища в осіб або можлива класифікація педагогічних чинників і процесів, що вивчаються» [209]. Під поняттям «показник» розуміють «дані, за якими можна судити про розвиток і хід чого-небудь» [272].

Для оцінки рівнів готовності майбутніх фахівців з логістики до управлінської діяльності за мотиваційно-ціннісним компонентом було виокремлено *орієнтовно-ціннісний* критерій. Підставою для його вибору слугувало те, що будь-яка діяльність, у тому числі й управлінська, не може

відбуватися на належному рівні без відповідної спонукальної діяльності, мотивації (соціальні, професійні, пізнавальні мотиви і мотиви особистісного зростання); настанови на дотримання загальнолюдських цінностей. При цьому необхідно враховувати характер усвідомлення студентами важливості ціннісного ставлення до знань; бажання вносити корективи у засвоєні стереотипи поведінки; прагнення опанувати нові знання в означеній галузі тощо. Орієнтовно-ціннісний критерій охоплює: професійну спрямованість і мотивацію до здійснення управлінської діяльності в логістиці; наявність об'єктивного уявлення про обраний фах, позитивне ставлення до оволодіння способами та прийомами професійної діяльності логіста, необхідними знаннями, вміннями, навичками; інтерес до професії менеджера з логістики та процесу управління; настанови працювати за обраною професією; настанови на дотримання загальнолюдських цінностей і ціннісне ставлення до знань; інтерес до взаємодії з учасниками педагогічного процесу тощо. **Показниками** орієнтовно-ціннісного критерію було обрано такі: сформована система цінностей та ціннісних орієнтацій; настанова на ціннісне ставлення до знань; позитивна мотивація на здійснення майбутньої управлінської діяльності в логістичній сфері.

Для визначення рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за індивідуально-психологічним компонентом було виокремлено **оцінний** критерій. Оцінний критерій дає змогу визначити рівень особистісної зрілості, як результату особистісного розвитку, зумовленого активністю особистості, її здатністю до самодетермінації, саморегуляції, потребою в самоактуалізації й саморозвитку; з'ясувати наявність таких важливих для потенційного управлінця рис, як організованість, ініціативність, оперативність, обов'язковість, уміння доводити справу до кінця, вимогливість, самодисципліна, працездатність, енергійність, здатність до критики та самокритики, старанність, точність у роботі; готовність нести відповідальність за прийняті рішення та ін. **Показниками** оцінного критерію було обрано: сформованість особистісної зрілості; наявність важливих для управлінця особистісних якостей.

Для оцінки рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за когнітивно-операційним компонентом обрано **пізнавальний** критерій. Пізнавальний критерій передбачає виявлення у студентів знань, які пов'язані з професійною діяльністю у сфері логістики (економічних, фінансових, математичних, технічних, інформаційних, правових тощо); сформованість низки гностичних, проектувальних та організаційних умінь; настанову на сформованість знань фахівців про сутність, функції, форми та методи управлінської діяльності; наявність професійних умінь і навичок необхідних для здійснення управлінської діяльності. Проте, знання як апробований практикою результат пізнання дійсності знаходить адекватне її відображення в мисленні людини. Мислити – означає виявляти конкретні зв'язки між діями та їх наслідками таким чином, щоб вони стали продовженням інших, тобто вміти самостійно дістати необхідну інформацію, виокремити проблеми й знаходити способи їх раціонального вирішення, вміти критично аналізувати отримані знання й застосовувати у вирішенні інших завдань. Адаптивне мислення передбачає здатність застосовувати набуті знання, враховуючи змінювані умови і вимоги [317, с. 232], знаходити рішення за межами окреслених рамок, втілювати неординарні ідеї, справлятися із завданнями будь-якої складності [302]. **Показниками** пізнавального критерію було обрано: сформованість знань студентів про сутність, функції, форми та методи управлінської діяльності; здатність до аналітичного та адаптивного мислення.

Для оцінки рівнів сформованості готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за організаційно-діяльнісним компонентом обрано **комунікативно-міжособистісний** критерій, який визначає сформованість у студентів практичних умінь вільно висловлювати свої думки в усній і письмовій формі, послуговуючись необхідними мовними засобами, що відповідають меті й умовам спілкування; здатність вільно оперувати фаховою термінологією; сформованість навичок організації та проведення ділової бесіди, навичок ведення ділової полеміки (уміння аргументувати власну точку зору, ставити запитання, відповідати на зауваження партнера); здатність аналізувати вербальну та невербальну складову

спілкування ділового партнера, володіння психологічними прийомами професійного ділового спілкування; уміння виступати перед аудиторією. Комуникативно-міжособистісний критерій також дає змогу оцінити рівень грамотності, інформативності, емоційності мовлення; володіння вміннями розв'язання виробничих конфліктів; рівень володіння іноземною мовою та знаннями про особливості спілкування з іноземними бізнес-партнерами. **Показниками** комуникативно-міжособистісного критерію було обрано: сформовані комуникативні та організаційні вміння; рівень культури ділового спілкування; спрямованість на взаємодію та партнерську співпрацю.

Підсумовуючи вищезазначене, доходимо висновку, що готовність майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності може бути виміряна за кожним компонентом (мотиваційно-ціннісний, індивідуально-психологічний, когнітивно-операційний та організаційно-діяльнісний) системою критеріїв і показників, які наочно представлені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Компоненти, критерії та показники готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності

Компоненти	Критерії	Показники
1	2	3
мотиваційно-ціннісний	орієнтовно-ціннісний	- сформована система цінностей, ціннісних орієнтацій студентів; - настанова на ціннісне ставлення до знань; - позитивна мотивація на здійснення майбутньої управлінської діяльності у логістичній сфері.
індивідуально-психологічний	оцінний	- сформована особистісна зрілість; - наявність важливих для управлінця особистісних якостей.
когнітивно-операційний	пізнавальний	- знання про сутність, функції, форми та методи управлінської діяльності; - здатність до аналітичного та адаптивного мислення.

Продовження таблиці 2.4

1	2	3
організаційно-діяльнісний	комунікативно-міжособистісний	<ul style="list-style-type: none"> - сформовані комунікативні та організаційні здібності; - рівень культури ділового спілкування; - спрямованість на взаємодію та партнерську співпрацю.

Як видно з таблиці 2.4, до кожного компонента було визначено відповідний критерій і його показники щодо оцінки рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

На підставі визначення компонентної структури готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності й критеріального підходу було обґрунтовано рівні готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. У виборі назв рівнів спиралися на дослідження Д. Ельконіна [212], А. Маркової [176] та інших науковців, які в діагностиці навчально-пізнавальної діяльності розмежовують репродуктивні та продуктивні навчальні дії. Якщо дії (аналітичні, синтетичні, контрольні-оцінні тощо) виконуються за шаблоном або за допомогою добре відпрацьованих способів, вони є виконавськими, тобто репродуктивними. Дії, що здійснюються за самостійно сформованими критеріями або новим способом і спрямовані на створення нового, – творчі (креативні). Проміжну групу складають дії, які залежно від умов можуть бути і першого, і другого рівня. Відповідно, було виокремлено три рівні готовності до управлінської діяльності у майбутніх фахівців із логістики, а саме: *репродуктивний (низький), продуктивний (середній), творчий (високий)*.

Отже, сформованість готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності виявляється на різних рівнях (репродуктивному, продуктивному, творчому). Зазначені показники в єдності визначали характер змін у розвитку чотирьох компонентів готовності до управлінської діяльності, які відбувалися під час проведення педагогічного експерименту.

Подамо якісну характеристику рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності (табл. 2.5).

Рівні готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності

Рівні Критерії	Репродуктивний	Продуктивний	Творчий
Орієнтовно-ціннісний	Виявляється в незначному інтересі до майбутньої управлінської діяльності; сформованості переважно зовнішніх мотивів на здійснення майбутньої управлінської діяльності; пасивності в здобутті знань, потребі в спонуканні з боку викладача.	Характеризується певним рівнем інтересу до майбутньої управлінської діяльності; наявності як зовнішніх, так і внутрішніх мотивів на здійснення майбутньої управлінської діяльності; простежується настанова на ціннісне ставлення до знань.	Характерним є стійке ціннісне ставлення до знань; сформована система цінностей і ціннісних орієнтацій; домінує розвиненість внутрішніх мотивів на здійснення майбутньої управлінської діяльності у сфері логістики.
Оцінний	Низький прояв особистісної зрілості; переважає часткова сформованість важливих для управлінця особистісних якостей.	Переважає ситуативний характер прояву особистісної зрілості; домінує помірне вираження важливих для управлінця особистісних якостей.	Наявна цілковита сформованість особистісної зрілості; простежується стійкий характер виявлення важливих для управлінця особистісних якостей.
Пізнавальний	Відсутня демонстрація чітких уявлень про сутність, функції, форми та методи управлінської діяльності; переважає репродуктивний тип мислення, що зумовлює ситуативне виявлення швидкості, гнучкості, самостійності, глибини; системність має місце, але все, що виконується, не виходить за межі завдання.	Наявні усвідомлені, але не досить глибокі знання про сутність, функції, форми та методи управлінської діяльності; домінує помірний прояв здатності до аналітичного структурування інформації та сформованості якостей адаптивного мислення.	Присутні усвідомлені, глибокі знання про сутність управлінської діяльності; мають місце сформовані в повній мірі якості адаптивного мислення; уміють вдало застосовувати набуті знання як у стандартних, так і у нестандартних ситуаціях професійної управлінської діяльності.

Комуникативно-міжособистісний	Відсутній прояв організаційних навичок, наявні комунікативні труднощі; простежується задовільний рівень сформованості культури ділового спілкування (достатній рівень грамотності, інформативності, емоційності мовлення тощо); простежується страх перед публічним виступом; низький прояв готовності до взаємодії та партнерства.	Наявні вміння добирати відповідну мовленнєвій ситуації та рівню співбесідника лексику; наявні достатні навички організації та проведення ділової бесіди; ведення письмової документації, телефонних перемовин в моно та полікультурному контексті; переважає ситуативний характер прояву здатності аналізувати вербальну та невербальну складову спілкування ділового партнера.	Демонструють відмінні організаційні навички та високий рівень сформованості культури ділового спілкування, уміння виступати перед аудиторією; володіють і вільно оперують термінологією фахового спрямування; проявляють здатність аналізувати вербальну та невербальну складову спілкування ділового партнера; простежується чітка настанова до взаємодії та партнерства.
-------------------------------	---	---	--

Наступне завдання дослідження передбачало визначення рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. Задля цього було проведено діагностування сформованості досліджуваного особистісно-професійного новоутворення. Під діагностуванням розуміли процес отримання достовірної інформації про стан і розвиток контрольованого педагогічного об'єкта.

До цього етапу експерименту було залучено студентів Національного авіаційного університету та Національного університету «Львівська політехніка» загальною кількістю 64 особи, що навчалися за спеціальністю 073 «Менеджмент» спеціалізації 0701 «Логістика». Студентів було розподілено на експериментальну групу (ЕГ – 30 респондентів), у якій здійснювалася діагностика та реалізовувалась експериментальна методика формування професійної готовності до управлінської діяльності, і контрольну (КГ – 34 респонденти), у яких лише констатувався стан прояву зазначеного феномена, професійна підготовка здійснювалася за традиційною методикою.

Загальні рівні готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності визначалися за середньоарифметичними даними сукупності рівнів за кожним критерієм. При цьому було використано тестування, опитування, методики незалежних характеристик експертів (педагогів-практиків), а також спостереження за діяльністю студентів у ході занять та під час проведення рольових ігор, вирішення кейс-ситуацій, дискусій, диспутів. Дослідження проводилися з інтервалом у часі, що дало можливість говорити про репрезентативність результатів вибірки. Зауважимо, що діагностувальний інструментарій добирався за кожним показником визначених критеріїв.

Діагностувальний інструментарій для вияву рівнів сформованості готовності до управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики за *орієнтовно-ціннісним критерієм* узагальнено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

**Діагностувальний інструментарій для виявлення рівнів готовності
майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності
за орієнтовно-ціннісним критерієм**

Критерій	Показники	Діагностувальний інструментарій
Орієнтовно- ціннісний	сформована система цінностей, ціннісних орієнтацій студентів	Методика М. Рокича «Ціннісні орієнтації»
	настанова на ціннісне ставлення до знань	Авторський питальник; Методика «Вивчення мотивації навчання у виші» (Т. Ільїна)
	позитивна мотивація на здійснення майбутньої управлінської діяльності в логістичній сфері	Діагностика мотивації професійної діяльності (методика К. Замфір у модифікації А. Реана)

Так, діагностику сформованості системи цінностей та ціннісних орієнтацій студентів-логістів проводили за допомогою методики М. Рокича «Ціннісні орієнтації», що ґрунтується на прямому ранжуванні переліку двох класів цінностей: термінальних та інструментальних. Сформована система ціннісних орієнтацій є психологічною якістю зрілої особистості та одним з її провідних психологічних утворень. Як елемент структури особистості, система ціннісних орієнтацій визначає внутрішню готовність особистості до тих чи тих дій і вчинків і

вказує на спрямованість поведінки людини. Цінності є рушійною силою мотивації. Термінальні цінності – це цінності-цілі, а інструментальні – цінності-засоби.

Згідно з методикою, студентам було запропоновано розкласти картки із позначенням цінностей (по 18 позицій у кожному наборі) в порядку значимості для них в якості принципів, якими вони керуються в житті. Кожна цінність записана на окремій картці. (Додаток Д.1). Отримані результати дали змогу з'ясувати, які ціннісні орієнтації переважали у студентів-майбутніх логістів.

В аспекті формування готовності до управлінської діяльності вагомими термінальними цінностями визначили: *упевненість, свобода, розвиток, пізнання, продуктивне життя, творчість*. Серед інструментальних цінностей вагомими є: *відповідальність, тверда воля, ефективність у справах, незалежність, самоконтроль, широта поглядів*.

Узагальнені результати діагностики термінальних цінностей студентів експериментальної і контрольної груп подано в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

**Розподіл термінальних цінностей у студентів ЕГ і КГ
(констатувальний етап)**

№ п/п	Термінальні цінності	ЕГ		КГ	
		Середній бал	Ранг	Середній бал	Ранг
1	Активне, діяльне життя (повнота й емоційна насиченість життя)	8,9	8	8,7	7
2	Життєва мудрість (зрілість суджень і здоровий глузд, що досягаються життєвим досвідом)	7,1	3	6,5	3
3	Здоров'я (фізичне та психічне)	5,9	1	5,7	1
4	Цікава робота	8,5	5	9,1	10
5	Краса природи й мистецтва (переживання прекрасного у природі й мистецтві)	11,3	15	11,8	15
6	Любов (духовна й фізична близькість з коханою людиною)	6,9	2	6,2	2
7	Матеріально забезпечене життя (відсутність матеріальних труднощів)	8,6	6	8,7	8
8	Наявність гарних і вірних друзів	10,0	12	10,1	11
9	Суспільне покликання (повага оточуючих, колективу, колег по роботі)	11,9	17	12,3	17

Продовження таблиці 2.7

10	Пізнання (можливість розширення своєї освіти, світогляду, загальної культури, інтелектуального розвитку)	8,8	7	8,6	6
11	Продуктивне життя (максимально повне використання своїх можливостей, сил і здібностей)	10,1	13	10,4	12
12	Розвиток (робота над собою, постійне фізичне й духовне вдосконалення)	10,2	14	10,5	13
13	Розваги (приємне, необтяжливе проведення часу, відсутність обов'язків)	7,9	4	7,3	4
14	Свобода (самостійність, незалежність у судженнях і вчинках)	9,3	9	11,3	14
15	Щасливе сімейне життя	9,6	10	8,2	5
16	Щастя інших (добробут, вдосконалення і розвиток інших людей, усього народу, людства в цілому)	14,2	18	14,3	18
17	Творчість (можливість творчої діяльності)	11,5	16	11,9	16
18	Упевненість у собі (внутрішня гармонія, свобода від внутрішніх суперечностей, сумнівів)	9,9	11	8,8	9

Результати ранжування важливих для формування готовності до управлінської діяльності термінальних цінностей представлені в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Розподіл значущості термінальних цінностей у студентів ЕГ і КГ як складових готовності до управлінської діяльності (констатувальний етап)

№ п/п	Термінальні цінності	ЕГ		КГ	
		Середній бал	Ранг	Середній бал	Ранг
1	Упевненість у собі (внутрішня гармонія, свобода від внутрішніх суперечностей, сумнівів)	9,9	11	8,8	9
2	Свобода (самостійність, незалежність у судженнях і вчинках)	9,3	9	11,3	14
3	Розвиток (робота над собою, постійне фізичне і духовне вдосконалення)	10,2	14	10,5	13
4	Пізнання (можливість розширення своєї освіти, світогляду, загальної культури, інтелектуального розвитку)	8,8	7	8,6	6
5	Продуктивне життя (максимально повне використання своїх можливостей, сил і здібностей)	10,1	13	10,4	12
6	Творчість (можливість творчої діяльності)	11,5	16	11,9	16

Як засвідчує таблиця 2.8, термінальна цінність *упевненість у собі* займає одинадцяте місце у студентів ЕГ та дев'яте місце у студентів КГ. Термінальна цінність *свобода*, виявами якої є самостійність, незалежність у судженнях і вчинках, перебуває на дев'ятому місці у студентів ЕГ та чотирнадцятому місці у студентів КГ. Термінальна цінність, що виявляється в *розвитку* (роботі над собою), займає чотирнадцяте місце в студентів ЕГ і тринадцяте місце у студентів КГ. Сьоме місце в студентів ЕГ та шосте місце у студентів КГ посідає така термінальна цінність, як *пізнання* (можливість розширення своєї освіти та інтелектуального розвитку). *Продуктивне життя*, тобто максимально повне використання своїх можливостей, на тринадцятому місці в студентів ЕГ та дванадцятому місці в студентів контрольної групи. І лише шістнадцяте місце посідає така термінальна цінність, як *творчість* (можливість творчої діяльності) у студентів ЕГ і КГ.

Узагальнені результати розподілу інструментальних цінностей у студентів ЕГ і КГ відображено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

**Розподіл інструментальних цінностей у студентів ЕГ і КГ
(констатувальний етап)**

№ п/п	Інструментальні цінності	ЕГ		КГ	
		Середній бал	Ранг	Середній бал	Ранг
1	Охайність, уміння тримати в порядку речі, дотримуватися порядку в справах	9,8	12	10,2	14
2	Вихованість (гарні манери)	9,7	13	9,1	8
3	Високі запити (високі вимоги до життя й високі домагання)	8,6	5	8,6	5
4	Життєрадісність (почуття гумору)	7,5	2	7,6	2
5	Старанність (дисциплінованість)	9,4	10	8,7	6
6	Незалежність (здатність діяти самостійно, рішуче)	9,6	11	9,2	9
7	Нетерпимість до недоліків у собі та інших	11,1	14	11,7	15
8	Освіченість (широта знань, висока загальна культура)	7,7	3	7,9	3
9	Відповідальність (почуття обов'язку, уміння дотримувати своє слово)	11,8	17	11,9	17

Продовження таблиці 2.9

10	Раціоналізм (уміння тверезо й логічно мислити, приймати обдумані, раціональні рішення)	9,0	6	9,8	12
11	Самоконтроль (стриманість, самодисципліна)	10,3	14	9,2	11
12	Сміливість у обстоюванні власної думки, поглядів	9,5	9	8,9	7
13	Тверда воля (уміння наполягати на своєму, не відступати перед труднощами)	9,3	8	10,1	13
14	Терпимість (до поглядів і думок інших, уміння вибачати іншим помилки й хиби)	11,9	18	11,8	16
15	Широта поглядів (уміння зрозуміти іншу точку зору, поважати смаки, звичаї, звички різних людей)	9,1	7	9,3	10
16	Чесність (правдивість, щирість)	6,6	1	6,1	1
17	Ефективність у справах (працьовитість, продуктивність у роботі)	11,4	16	12,3	18
18	Чуйність (дбайливість)	8,2	4	8,1	4

Результати ранжування інструментальних цінностей, важливих для формування готовності до управлінської діяльності, представлені в у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Розподіл значущості інструментальних цінностей у студентів ЕГ і КГ як складових готовності до управлінської діяльності (констатувальний етап)

№ п/п	Інструментальні цінності	ЕГ		КГ	
		Середній бал	Ранг	Середній бал	Ранг
1	Відповідальність (почуття обов'язку, уміння тримати слово)	11,8	17	11,9	17
2	Тверда воля (уміння наполягати на своєму, не відступати перед труднощами)	9,3	8	10,1	13
3	Ефективність у справах (працьовитість, продуктивність у роботі)	11,4	16	12,3	18
4	Незалежність (здатність діяти самостійно, рішуче)	9,6	11	9,2	9
5	Самоконтроль (стриманість, самодисципліна)	10,3	14	9,3	11
6	Широта поглядів (уміння зрозуміти іншу точку зору, поважати смаки, звичаї, звички різних людей)	9,1	7	9,3	10

За результатами експериментального дослідження виявлено, що така інструментальна цінність, як *відповідальність* (почуття обов'язку, уміння

тримати слово) посіла сімнадцяте місце в обох групах. *Тверда воля*, виявами якої визначено вміння наполягати на своєму, не відступати перед труднощами, міститься на восьмому місці у студентів ЕГ та тринадцятому місці у студентів КГ. Цінність *працьовитість і продуктивність у роботі* посідає шістнадцяте місце у студентів ЕГ та вісімнадцяте місце в студентів КГ. Така інструментальна цінність, як *незалежність* (здатність діяти самостійно, рішуче) на одинадцятому місці у студентів ЕГ та дев'ятому місці у студентів КГ. У студентів ЕГ *самоконтроль*, що виявляється в стриманості й самодисципліні, на чотирнадцятому місці, а у студентів КГ – на десятому. Сьоме місце (ЕГ) та дев'яте місце (КГ) посідає така термінальна цінність, як *широта поглядів* (уміння зрозуміти іншу точку зору, поважати смаки, звичаї, звички різних людей).

Таким чином, спираючись на результати тестування та спостереження за студентами, доходимо висновку про те, що більшість студентів не вірили, що можуть змінюватися й розвиватися в процесі набуття життєвого та професійного досвіду, не були спрямовані на розвиток творчого потенціалу, не зацікавлені в максимально повному використанні своїх можливостей, не прагнули до подолання труднощів, не були відкриті новому досвіду. Вони не охочі до відповідальності, самоконтролю, не цінують незалежність, не готові до рішучих дій. Поважати і прислухатися до думки інших людей їм не було властиво. Такі результати вказували на переважну несформованість системи цінностей, ціннісних орієнтацій студентів-майбутніх фахівців із логістики, як показника готовності до управлінської діяльності за орієнтовно-ціннісним критерієм.

Щоб з'ясувати наявність у студентів такого показника, як настанова на ціннісне ставлення до знань, було застосовано авторський питальник (Додаток Д.2). Студентам було запропоновано здійснити ранжування за ступенем важливості вислови, що визначають їхнє ставлення до знань. У контексті формування готовності до управлінської діяльності за вказаним показником важливими є вислови: «Знання вирішують усе», «Знання без умінь не дають достатнього ефекту».

Результати ранжування тверджень за ступенем важливості представлені в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Розподіл значущості настанови на ціннісне ставлення до знань у студентів ЕГ і КГ як складової готовності до управлінської діяльності (констатувальний етап)

№ п/п	Інструментальні цінності	ЕГ		КГ	
		Середній бал	Ранг	Середній бал	Ранг
1	Знання не потрібні, коли є необхідні зв'язки	11	37	13	38
2	З досвідом придуть і знання	7	23	7	21
3	Наявність знань не забезпечує ефективне виконання професійної діяльності	6	20	7	21
4	Знання без умінь не дають достатнього ефекту	4	13	5	15
5	Знання вирішують усе	2	7	2	6

Як видно з таблиці 2.11, значна кількість респондентів виявилися скептиками, яким імпонував вислів «Знання не потрібні, коли є необхідні зв'язки» – 37 % ЕГ та 38 % КГ. Друге місце посів вислів «З досвідом придуть і знання» – 23 % ЕГ та 21 % КГ, на третьому місці був вислів «Наявність знань не забезпечує ефективне виконання професійної діяльності» – 20 % ЕГ та 21 % КГ, четверте місце було за висловом «Знання без умінь не дають достатнього ефекту» – 13 % ЕГ та 15 % КГ, і незначний відсоток опитаних (2% ЕГ та 2 % КГ) вважали, що «Знання вирішують усе».

Такі результати вказували на недостатній рівень виявлення показника «настанова на ціннісне ставлення до знань», тобто більшість студентів не усвідомлювали важливості отриманих у ЗВО знань, покладаючи надії на практичний досвід, який вони планували отримати в процесі майбутньої професійної діяльності та сподіваючись на родинні зв'язки чи знайомих у вирішенні питань майбутнього працевлаштування.

Для виявлення наявності в мотиваційному комплексі студентів настанови на навчання, а також їхньої професійної спрямованості, було використано діагностувальну методику «Мотивація до навчання у виші» Т. Ільїної (Додаток Д.3), у якій є три шкали оцінювання: «Набуття знань» (прагнення до отримання знань, допитливість); «Оволодіння професією» (прагнення оволодіти професійними знаннями та сформувати професійно важливі якості); «Отримання диплому» (прагнення здобути диплом при формальному засвоєнні знань, прагнення до

пошуку обхідних шляхів при здачі іспитів і заліків). Питальник містить 50 тверджень, ступінь згоди з якими виражалися за допомогою відповідей: «згоден» або «не згоден».

Дослідження дало змогу виявити, що провідним мотивом до навчання студентів було отримання диплому – 53 % ЕГ та 54 % КГ (у середньому 7,32 балів з 10 можливих). Водночас прагнення набувати професійних знань також суттєво впливало на мотивацію студентів до навчання – 35 % ЕГ та 36 % КГ (у середньому 5,82 балів із можливих 12,6). Зазначене свідчить, що студенти, усвідомлюючи потребу у вищій освіті, розуміли не лише важливість отримання диплому, а й оволодіння певним набором знань і вмінь, які знадобляться в майбутньому у професійній діяльності. З іншого боку, спостерігався низький рівень мотивації до здобуття нових знань – 12 % ЕГ та 10 % КГ (у середньому 4,16 бала із 10 можливих), що може пояснюватися неусвідомленістю важливості отриманих у ЗВО знань, надією на практичний досвід, який вони планували отримати в процесі майбутньої професійної діяльності, невідповідністю очікувань студентів тощо.

Щоб з'ясувати наявність у студентів сформованої позитивної мотивації на здійснення майбутньої професійно-управлінської діяльності ми використали діагностику мотивації професійної діяльності (методика К. Замфір в модифікації А. Реана) (Додаток Д.4). Методика «Мотивація професійної діяльності» дає змогу визначити тип мотивації та мотиваційний комплекс особистості, що є співвідношенням трьох видів мотивації у професійній діяльності: ВМ (внутрішня мотивація: розуміння корисності праці, бажання займатися нею, задоволення від процесу та результатів праці), ЗПМ (зовнішня позитивна мотивація: матеріальне стимулювання, кар'єра в роботі, престиж) та ЗНМ (зовнішня негативна мотивація: страх критики, осуду, штрафів). Отже, в основі цієї методики лежить концепція про внутрішню та зовнішню мотивацію. Про внутрішній тип мотивації слід говорити тоді, коли для особистості має значення власне діяльність. Якщо ж в основі мотивації професійної діяльності лежить прагнення до задоволення інших потреб, зовнішніх по відношенню до змісту самої діяльності (мотиви соціального престижу, зарплати тощо), то в такому випадку мова йде про зовнішню мотивацію. У контексті нашого дослідження

важливими визначено внутрішні мотиви (творчий рівень) та зовнішні позитивні мотиви (продуктивний рівень), які безсумнівно, більш ефективні і більш бажані з усіх точок зору, ніж зовнішні негативні мотиви (репродуктивний рівень).

Після визначення мотиваційного комплексу студентів, який був співвідношенням трьох видів мотивації у професійній діяльності, отримали доволі різноманітні результати. Так, лише у 26 % студентів ЕГ та 24 % КГ склався оптимальний мотиваційний комплекс: $BM > ЗПМ > ЗНМ$ та $BM = ЗПМ > ЗНМ$. У 32 % студентів ЕГ та КГ виявлено негативне співвідношення мотивації професійної діяльності: $ЗНМ > BM > ЗПМ$ та $BM = ЗНМ > ЗПМ$. Це вказувало на те, що студентам властиві мотиви уникнення критики з боку колег і керівника, бажання уникнути покарань і неприємностей, які переважали над мотивами, пов'язаними з цінністю власне професійної діяльності, а також над ЗПМ. У 42% студентів ЕГ та 44% КГ визначилися інші мотиваційні комплекси, які були проміжними з погляду їх ефективності: $BM = ЗНМ > ЗПМ$, $ЗПМ > BM = ЗНМ$, $BM > ЗНМ > ЗПМ$.

Стан готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за орієнтовно-ціннісним критерієм мотиваційно-ціннісного компонента визначався за середнім арифметичним одержаних результатів. Систематизовані емпіричні дані щодо рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за орієнтовно-ціннісним критерієм подано в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Рівні готовності студентів ЕГ і КГ до управлінської діяльності за орієнтовно-ціннісним критерієм (констатувальний етап)

Рівень	Експериментальна група		Контрольна група	
	к-сть	%	к-сть	%
Репродуктивний	14	47	18	53
Продуктивний	12	40	12	35
Творчий	4	13	4	12

Як видно з таблиці 2.12, підготовка майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за орієнтовно-ціннісним критерієм виявилася недостатньою, оскільки більшість студентів перебувало на репродуктивному (ЕГ – 47 %, КГ –

53 %) та продуктивному (ЕГ – 40 %, КГ – 35 %) рівнях. Лише у 13 % студентів ЕГ і 12 % КГ зафіксовано творчий рівень. Отже, традиційний освітній процес у ЗВО не забезпечував формування готовності студентів-логістів до здійснення управлінської діяльності за орієнтовно-ціннісним критерієм.

Унаочнення розподілу студентів за рівнями готовності до управлінської діяльності за орієнтовно-ціннісним критерієм представлено на рис. 2.1.

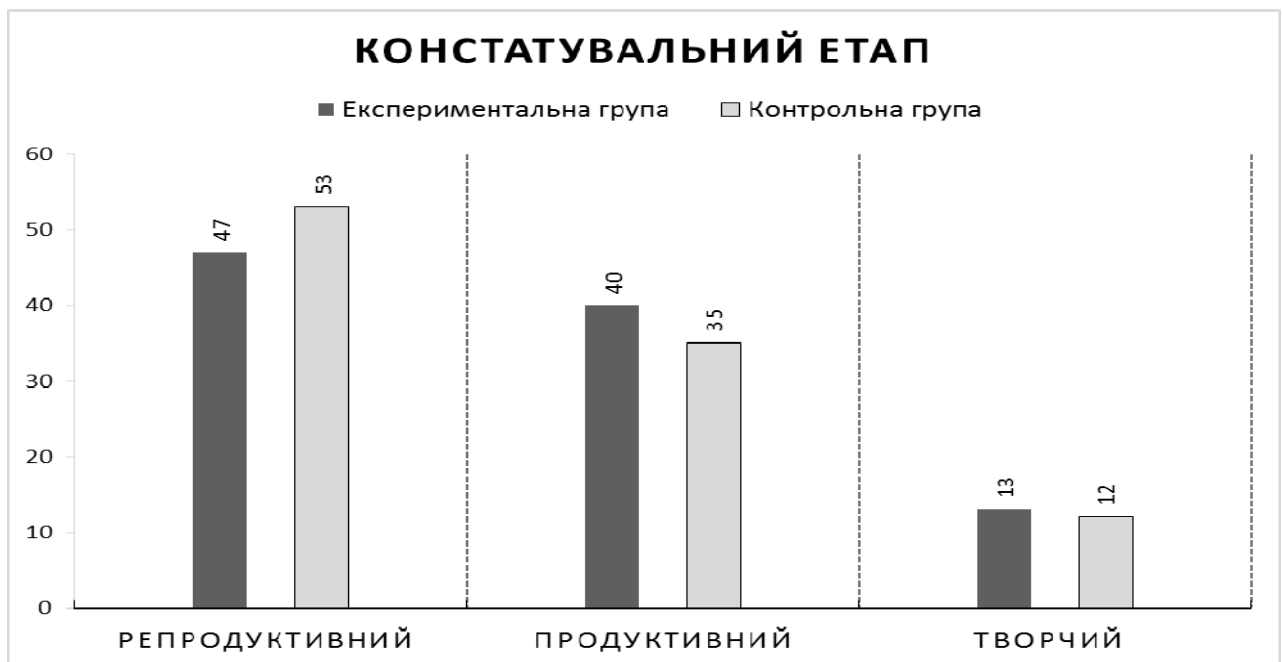


Рис. 2.1. Розподіл студентів ЕГ і КГ за рівнями готовності до управлінської діяльності за орієнтовно-ціннісним критерієм (констатувальний етап)

Діагностувальний інструментарій для виявлення рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за оцінним критерієм узагальнено в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Діагностувальний інструментарій для виявлення рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за оцінним критерієм

Критерій	Показники	Діагностувальний інструментарій
Оцінний	сформованість особистісної зрілості	Опитувальник особистісної зрілості (ОЗО), автор О. Штепа.
	наявність важливих для управлінця особистісних якостей (управлінських задатків)	Діагностична картка спостережень (авторська розробка)

Як бачимо, для виявлення рівнів сформованості особистісної зрілості за оцінним критерієм була проведена діагностика особистісної зрілості. Для цього було використано авторський питальник дослідниці О. Штепи [329]. Методика ОЗО спрямована на виявлення 10-ти рис респондентів, які є критеріями особистісного зростання за такими шкалами: відповідальність, децентрація, глибинність переживань, життєва філософія, самоприйняття, толерантність, автономність, контактність, креативність синергічність (див. додаток Е.1).

У контексті нашого дослідження питальник ОЗО дав змогу з'ясувати рівні (творчий, продуктивний та репродуктивний) таких складових особистісної зрілості майбутніх фахівців із логістики: відповідальність (здатність оцінювати свої моральні якості та вчинки), децентрація (здатність усвідомлювати існування інших поглядів, потреб інших людей), глибинність переживань (формування стійких емоційних ставлень до певних явищ життя), життєва філософія (формування світоглядних почуттів – переживань, пов'язаних із формуванням системи поглядів на світ та місце людини в ньому, а також переживань, пов'язаних з усвідомленням життєвої позиції, ціннісних орієнтацій, переконань, ідеалів, принципів пізнання і діяльності), автономність (потреба самостійності, незалежності, свободи), контактність (висока потреба дружби, любові, домінування мотивації причетності), самоприйняття (визначена «Я-концепція», позитивна самооцінка, самоповага, самоакцептація та, відповідно, загострене почуття провини, автоагресія через їх відсутність).

За результатами тестування виявлено, що лише 12 % студентів ЕГ та 11 % студентів КГ вирізнялися творчим рівнем розвитку особистісної зрілості. Такі студенти брали на себе відповідальність за те, що відбувалося з ними, за негативні наслідки своїх учинків, завжди інтерпретували значущі події як результат своєї діяльності, були менш залежними від тиску інших, чинили спротив, коли відчували, що ними маніпулюють, реагували на втрату особистої свободи. У 48 % студентів ЕГ та 47 % студентів КГ виявили продуктивний рівень розвитку особистісної зрілості. Студенти з продуктивним рівнем розвитку суб'єктивного контролю не завжди були готові брати відповідальність за власні вчинки, переважно вважали, що події, які з ними відбувалися, були результатом

дії зовнішніх сил, випадку або інших людей. 40 % студентів ЕГ та 42 % студентів КГ, які мали репродуктивний рівень вияву особистісної зрілості, уважали, що події, які з ними відбуваються, були результатом дії зовнішніх сил, випадку або інших людей, тобто не були готові брати на відповідальність за власні вчинки.

Для виявлення показника «наявність важливих для управлінця особистісних якостей» було використано авторську «Діагностичну картку спостереження» (див. додаток Е.2). У ролі експертів виступили викладачі випускової кафедри, які проводили практичні заняття в експериментальних групах та куратори цих груп (усього 10 осіб). Попередньо було проведено методичний семінар, на якому викладачів ознайомили з методикою проведення дослідження. Експертам було рекомендовано спостерігати за студентами під час занять і надати характеристику щодо прояву ними важливих для майбутнього управлінця особистісних якостей в лідерських задатків. Значущими для управлінця особистісними якостями в межах нашого дослідження визнано: впевненість у собі, ерудованість, комунікабельність, організованість, відповідальність, цілеспрямованість, пунктуальність.

Шкали для виявлення зазначених якостей визначено такі: чітко виражено (2 бали); помірно виражено (1 бал); не виявлено (0 балів), максимальна кількість балів – 12. Відповідно до шкали балів було визначено рівні прояву зазначених якостей: від 9 до 12 балів – творчий рівень; від 5 до 8 балів – продуктивний рівень; від 0 до 4 балів – репродуктивний рівень.

За результатами спостереження мали такі результати: 13 % студентів ЕГ та 14 % студентів КГ засвідчили творчий рівень виявлення управлінських якостей. Вони були ініціативними, автономними, здатними приймати самостійні рішення, орієнтуватися в складних ситуаціях, відстоювати власну думку. 58 % студентів ЕГ та 59% студентів КГ вирізнялися продуктивним рівнем. Вони прагнули контактів з людьми, не обмежували коло знайомств, не боялися відстоювати власну думку, проте не завжди були готові брати на себе відповідальність. Недостатньо вираженими були такі якості, як пунктуальність та організованість. Репродуктивний рівень був у 29 % студентів ЕГ та 27 % студентів КГ. Ці студенти не прагнули спілкування, відчували труднощі у встановленні контактів, у виступах перед аудиторією, були недостатньо відповідальними й організованими.

Рівні готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за оцінним критерієм подано в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Рівні готовності студентів ЕГ і КГ до управлінської діяльності за оцінним критерієм (констатувальний етап)

Рівень	Експериментальна група		Контрольна група	
	к-сть	%	к-сть	%
Репродуктивний	10	34	12	35
Продуктивний	16	53	18	53
Творчий	4	13	4	12

Як видно з таблиці 2.14, підготовка майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за оцінним критерієм виявилася недостатньою, оскільки більшість студентів перебували на репродуктивному (ЕГ – 34 %, КГ – 35 %) та продуктивному (ЕГ – 53 %, КГ – 53%) рівнях. Лише у 13 % студентів ЕГ і 12 % КГ було зафіксовано творчий рівень готовності до управлінської діяльності за вказаним критерієм. Отже, традиційний освітній процес у ЗВО не забезпечував формування готовності студентів-майбутніх логістів до здійснення управлінської діяльності за оцінним критерієм.

Унаочнення розподілу студентів за рівнями готовності до управлінської діяльності за оцінним критерієм представлено на рис. 2.2

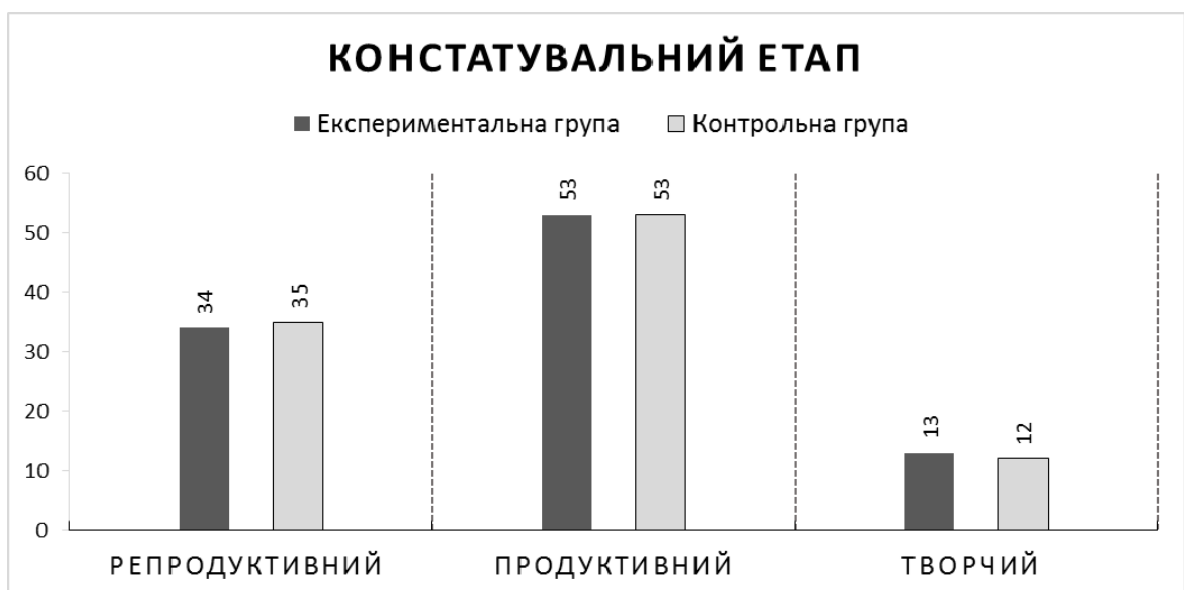


Рис. 2.2. Розподіл студентів ЕГ і КГ за рівнями готовності до управлінської діяльності за оцінним критерієм (констатувальний етап)

Діагностувальний інструментарій для вияву рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за пізнавальним критерієм узагальнено в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

Діагностувальний інструментарій для виявлення рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за пізнавальним критерієм

Критерій	Показники	Діагностувальний інструментарій
Пізнавальний	знання про сутність, функції, форми та методи управлінської діяльності	Тест «Діагностика рівня сформованості знань про сутність, функції, форми та методи управлінської діяльності»
	здатність до аналітичного та адаптивного мислення	Ситуативне завдання професійної спрямованості (міні-кейс «Управління ланцюгом поставок спецвантажу»)

Показник «знання студентів про сутність, функції, форми та методи управлінської діяльності» перевірявся за тестом «Діагностика рівня сформованості знань про сутність, функції, форми та методи управлінської діяльності» (Додаток Ж.1). Тест був укладений у результаті тісної співпраці з експертами-викладачами економіко-управлінських дисциплін. Запропонований тест включав 30 тестових завдань, із них 15 складено для перевірки знань з управління і 15 – з психології управління. При розробці тестових завдань було враховано принципи, формати, технологію їх створення за різними когнітивними рівнями [26, с.39; 163], а саме: кожне тестове завдання має оцінювати досягнення важливої та суттєвої освітньої цілі, уникаючи перевірки надмірно вузько-спеціальних завдань; умова повинна містити чітко сформульовані завдання, що фокусуються на одній проблемі; варіанти відповідей мають бути гомогенними, всі дистрактори вірогідними; інформація, що міститься в одному тестовому завданні, не повинна давати відповідь на інше тестове завдання; не рекомендується використовувати як правильну відповідь вираз «все з вищезазначеного» або «нічого з вищезазначеного».

Відповідно до шкали балів було визначено такі рівні діагностованого показника: від 21 до 30 балів – творчий рівень; від 11 до 20 балів – продуктивний рівень; 0 – 10 балів свідчили про репродуктивний рівень виявлення у

респондентів зазначеного показника. Результати проведеного тестування подано в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

**Результати тестування знань студентів про сутність,
функції, форми та методи управлінської діяльності**

Кількість правильних відповідей	Тестові завдання							
	експериментальна група				контрольна група			
	з основ управління		з основ психології управління		з основ управління		з основ психології управління	
	К-ть респон- дентів	%	К-ть респон- дентів	%	К-ть респон- дентів	%	К-ть респон- дентів	%
0	-	-	-	-	-	-	-	-
1	-	-	-	-	-	-	-	-
2	-	-	2	6,67	-	-	1	2,34
3	2	6,67	4	13,33	1	5,88	3	5,88
4	5	26,67	5	13,33	6	23,53	5	17,65
5	8	26,67	7	26,67	7	29,41	6	23,53
6	4	6,67	3	13,33	5	11,76	5	23,53
7	3	13,33	2	6,67	4	11,76	4	5,88
8	3	-	2	6,67	3	-	3	5,88
9	2	6,67	2	-	3	5,88	3	5,88
10	1	-	1	6,67	2	-	2	-
11	1	6,67	2	6,67	1	-	1	5,88
12	-	-	-	-	1	5,88	1	5,88
13	1	6,67	-	-	1	5,88	-	-
14	-	-	-	-	-	-	-	-
15	-	-	-	-	-	-	-	-
Усього	30	100,0	30	100,0	34	100,0	34	100,0

За результатами тестування отримали такі дані: ЕГ – жоден з респондентів не дав правильні відповіді на всі 30 тестових завдань; максимальна кількість правильних відповідей на тестові завдання з основ управління – 13 (з 15-ти можливих), з основ психології управління – 10 (з 15-ти можливих); максимальна кількість поданих студентами правильних відповідей – 23, зафіксована в одного студента. КГ – жоден з респондентів не дав правильні відповіді на всі 30 тестових завдань; максимальна кількість правильних відповідей на тестові завдання з

основ управління – 13, з основ психології управління – 12; максимальна кількість поданих студентами правильних відповідей – 24 – зафіксована у двох студентів.

Отже, за результатами діагностування готовності до управлінської діяльності за показником «знання студентів про сутність, функції, форми та методи управлінської діяльності» отримали такі дані: творчий рівень – 27 % (ЕГ) та 32 % (КГ) студентів; продуктивний – 42 % (ЕГ) і 35 % (КГ) студентів; репродуктивний – у 31% (ЕГ) і 33% (КГ) студентів.

Здатність до аналітичного та адаптивного мислення перевіряли за результатами виконання ситуативного завдання професійної спрямованості, міні-кейсу «Управління ланцюгом поставок спецвантажу» (див. додаток Ж.2), застосовуючи методику оцінювання результатів А. Долгорукова [103]. Зазначена методика передбачала здійснення оцінювання за такими параметрами: сформульовано та проаналізовано більшість проблем у кейсі – 3 бали; подано власні висновки на основі інформації про кейс, що відрізняються від висновків інших, – 3 бали; продемонстровано адекватні аналітичні методи обробки інформації – 3 бали; оформлені документи за змістом відповідають вимогам – 3 бали; аргументи, що наводилися в підсумку аналізу, релевантні виявленим проблемам, зробленим висновкам та оцінкам – 3 бали. Максимальна кількість балів – 15. Відповідно до шкали балів було визначено такі рівні діагностованого показника: від 11 до 15 балів – творчий рівень; від 6 до 10 балів – продуктивний рівень; від 0 до 5 балів – репродуктивний рівень.

За результатами діагностування показника «здатність до аналітичного та адаптивного мислення» творчий рівень було зафіксовано у 13 % студентів ЕГ та 16% КГ; продуктивний – у 52 % і 47 % відповідно; репродуктивний – у 35 % і 37 % респондентів ЕГ і КГ. Студенти не завжди могли адаптувати інформацію відповідно до отриманого завдання, не могли сформулювати і проаналізувати більшість проблем, які містив кейс, їхні висновки були однотипні та неоригінальні, наведені аргументи не відповідали раніше виявленим проблемам.

Рівні готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за пізнавальним критерієм наведено в див. табл. 2.17.

Рівні готовності студентів ЕГ і КГ до управлінської діяльності за пізнавальним критерієм (констатувальний етап)

Рівень	Експериментальна група		Контрольна група	
	к-сть	%	к-сть	%
Репродуктивний	10	33	12	35
Продуктивний	14	47	14	41
Творчий	6	20	8	24

Як бачимо, підготовка майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за пізнавальним критерієм виявилася недостатньо ефективною, оскільки більшість студентів перебувало на репродуктивному (ЕГ – 33 %, КГ – 35 %) та продуктивному (ЕГ – 47 %, КГ – 41 %) рівнях. Лише 20 % студентів ЕГ і 24 % КГ зафіксовано на творчому рівні. Вищезазначене дозволяє припустити, що традиційний освітній процес у ЗВО не забезпечував формування готовності студентів-майбутніх логістів до здійснення управлінської діяльності за пізнавальним критерієм.

Унаочнення розподілу студентів за рівнями готовності до управлінської діяльності за пізнавальним критерієм представлено на рис. 2.3.

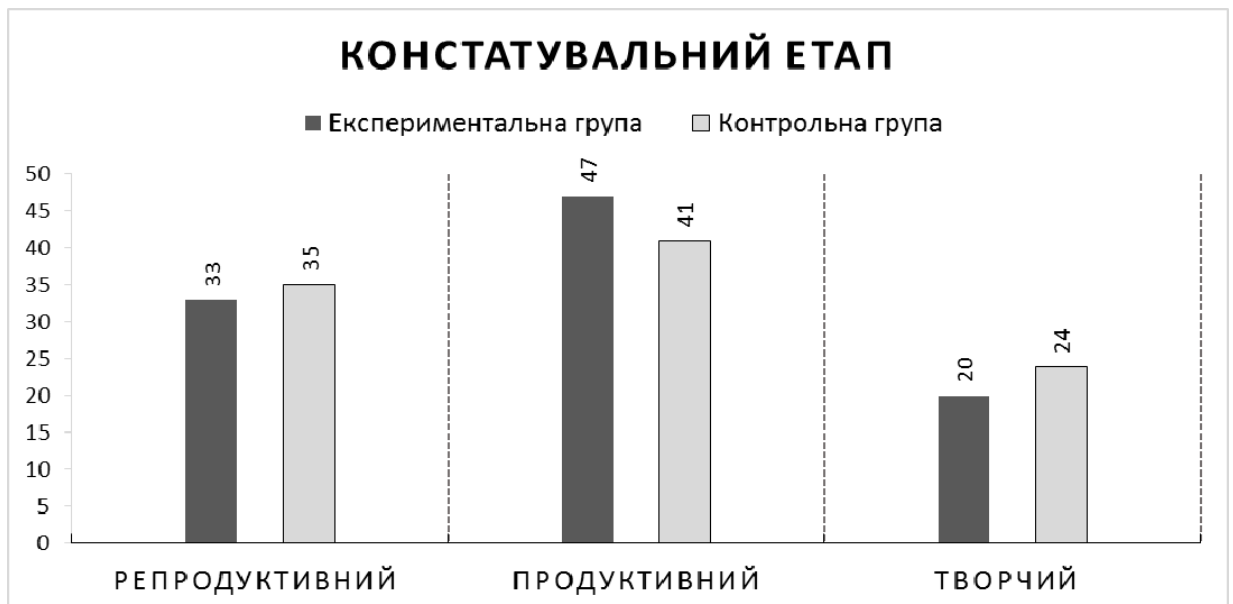


Рис. 2.3. Розподіл студентів ЕГ і КГ за рівнями готовності до управлінської діяльності за пізнавальним критерієм (констатувальний етап)

Діагностувальний інструментарій для виявлення рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за комунікативним критерієм узагальнено в таблиці 2.18.

Таблиця 2.18

Діагностувальний інструментарій для виявлення рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за комунікативно-міжособистісним критерієм

Критерій	Показники	Діагностувальний інструментарій
Комунікативно-міжособистісний	сформовані комунікативні й організаційні здібності	методика «КОС», розроблена В. Синявським і Б. Федоришиною
	сформована культура професійного спілкування	творче завдання «Складання професіограми фахівця із логістики»
	спрямованість на взаємодію та співпрацю	методика оцінки способів реагування в конфлікті (К. Томаса)

З метою опосередкованого виявлення показника «сформовані комунікативні й організаторські здібності» нами була використана психодіагностична методика В. Синявського і Б. Федоришиної (методика «Оцінка комунікативних і організаторських схильностей (КОС)») (Додаток 3.1), що базується на принципі відображення та оцінці респондентами деяких особливостей своєї поведінки в різних ситуаціях. Цей питальник дозволяє виявити стійкі показники комунікативних і організаторських схильностей.

Програма вивчення комунікативних здібностей містила запитання такого змісту: чи проявляє особистість прагнення до спілкування, чи багато у неї друзів; любить перебувати в колі друзів чи на самоті; чи швидко звикає до нових людей, колективу; наскільки швидко реагує на прохання друзів, знайомих; чи любить громадську роботу, чи виступає на зборах; чи легко встановлює контакти з незнайомими людьми (усього 20 спеціальних запитань). Програма вивчення організаторських схильностей включала запитання на перевірку: швидкості орієнтації у складних ситуаціях; винахідливості, ініціативності, наполегливості, вимогливості, схильності до організаторської діяльності; самостійності, самокритичності; витримки; ставлення до громадської роботи (усього 20 спеціальних запитань).

Згідно з методикою, для того щоб визначити рівень комунікативних та організаторських схильностей, потрібно вирахувати їх коефіцієнти. Коефіцієнти – це відношення кількості збігань відповідей того чи того нахилу до максимально можливого числа збігань, у даному разі – до 20. Формули для підрахунку коефіцієнтів такі:

$$K_k = \frac{K_x}{20}, \quad K_o = \frac{O_x}{20}.$$

де K_k – коефіцієнт комунікативних схильностей;

K_o – коефіцієнт організаційних схильностей;

K_x та O_x – кількість збігань з дешифратором відповідей відповідно до комунікативних та організаційних схильностей (див додаток 3.1).

Для оцінки рівня комунікативних та організаторських схильностей досліджуваного користувалися шкалою оцінок (див. табл. 2.19).

Таблиця 2.19

Шкала оцінок комунікативних та організаторських схильностей

K_k	K_o	Шкала оцінок
0,10–0,45	0,2–0,55	1
0,45–0,55	0,56–0,65	2
0,56–0,65	0,66–0,70	3
0,66–0,75	0,71–0,80	4
0,75–1,00	0,81–1,00	5

Рівень розвитку комунікативних та організаторських схильностей характеризувався за допомогою оцінок за шкалою (див. опис у додатку Ж.1).

Максимальна кількість балів, які могли отримати респонденти – 5. Відповідно до шкали балів нами було визначено такі рівні показника «сформовані комунікативні та організаційні здібності»: 4–5 балів – творчий рівень; 3 бали – продуктивний рівень; 1–2 бали – репродуктивний рівень. За результатами опитування творчий рівень комунікативних здібностей було зафіксовано у 12 % студентів ЕГ та у 13 % – КГ; продуктивний – у 52 % і 54 % студентів відповідно; репродуктивний – у 36 % і 33 % респондентів ЕГ і КГ. Щодо сформованості у студентів організаційних здібностей мали такі результати: творчий рівень було

зафіксовано у 17 % респондентів ЕГ та у 16 % – КГ; продуктивний – у 49 % і 51 % студентів відповідно; репродуктивний – у 34 % і 33 % респондентів ЕГ і КГ. Такі результати засвідчили, що рівень сформованості комунікативних і організаційних здібностей респондентів потребував суттєвого перегляду, адже у третини студентів згадані здібності були сформовані на репродуктивному рівні.

Показник «культура ділового спілкування» перевірявся виконанням творчого завдання «Складання професіограми фахівця із логістики» (Додаток 3.2). Студентам пропонувалося скласти професіограму фахівця з логістики (Професіограма – повний опис особливостей певної професії, що розкриває зміст професійної праці, а також вимог, які вона ставить перед людиною. Професіограма складається на основі аналізу змісту професійної діяльності і містить у собі загальну характеристику професії і вимоги, що професія ставить до людини). Студентам були запропоновані зразки професіограм, на прикладі яких вони склали професіограму своєї майбутньої професії. Зразки містили такі пункти: перелік домінуючих видів діяльності; перелік якостей, що забезпечують успішність виконання професійної діяльності, в тому числі особистісні характеристики і цінності; перелік якостей, що перешкоджають ефективності професійної діяльності; перелік галузей застосування професійних знань (усього 5 пунктів).

Оцінювання здійснювали за такими параметрами: максимальна кількість балів за одним пунктом – 3. Максимально можлива кількість балів – 15. Роботи оцінювалися експертами, в ролі яких виступили викладачі випускової кафедри логістики. Відповідно до шкали балів було визначено такі рівні діагностованого показника: від 11 до 15 балів – творчий рівень; від 6 до 10 балів – продуктивний рівень; 0 – 5 балів свідчили про репродуктивний рівень виявлення у респондентів зазначеного показника. За результатами діагностування творчий рівень було зафіксовано у 12 % студентів ЕГ та у 13 % – КГ; продуктивний – у 52 % і 54 % студентів відповідно; репродуктивний – у 36 % і 33 % респондентів ЕГ і КГ.

За допомогою методики оцінки способів реагування в конфлікті (К.Н. Томаса) перевірили показник «спрямованість на взаємодію та партнерську

співпрацю» (Додаток 3.3). Методика дозволила з'ясувати, наскільки респонденти схильні до суперництва і співпраці в студентській групі, в колективі, чи прагнуть вони до компромісів, уникають конфліктів або, навпаки, намагаються загострити їх. За результатами тестування отримали такі дані щодо рівнів сформованості зазначеного показника: репродуктивний рівень – 53% студентів ЕГ і 48% КГ, продуктивний рівень – 38% ЕГ студентів і 41% КГ; творчий рівень – 9% ЕГ студентів і 11% КГ.

За середньогруповими результатами було визначено рівні готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за комунікативно-міжособистісним критерієм (див. табл. 2.20).

Таблиця 2.20

Рівні готовності студентів ЕГ і КГ до управлінської діяльності за комунікативно-міжособистісним критерієм (констатувальний етап)

Рівень	Експериментальна група		Контрольна група	
	к-сть	%	к-сть	%
Репродуктивний	14	47	14	41
Продуктивний	14	47	16	47
Творчий	2	6	4	12

Як бачимо, підготовка студентів за комунікативно-міжособистісним критерієм виявилася недостатньою, оскільки більшість студентів перебували на репродуктивному (ЕГ – 47 %, КГ – 41 %) рівні; 47 % студентів ЕГ і КГ зафіксовано на продуктивному рівні. Лише 6 % студентів ЕГ і 12 % КГ засвідчили творчий рівень готовності до управлінської діяльності за комунікативно-міжособистісним критерієм. Це підтверджує необхідність проведення відповідної навчальної роботи, добір ефективних методів і форм навчання, що забезпечать підвищення рівня культури професійного спілкування у майбутніх фахівців із логістики, збагачення професійного комунікативного досвіду студентів тощо.

Унаочнення розподілу студентів за рівнями готовності до управлінської діяльності за комунікативно-міжособистісним критерієм представлено на рис. 2.4.

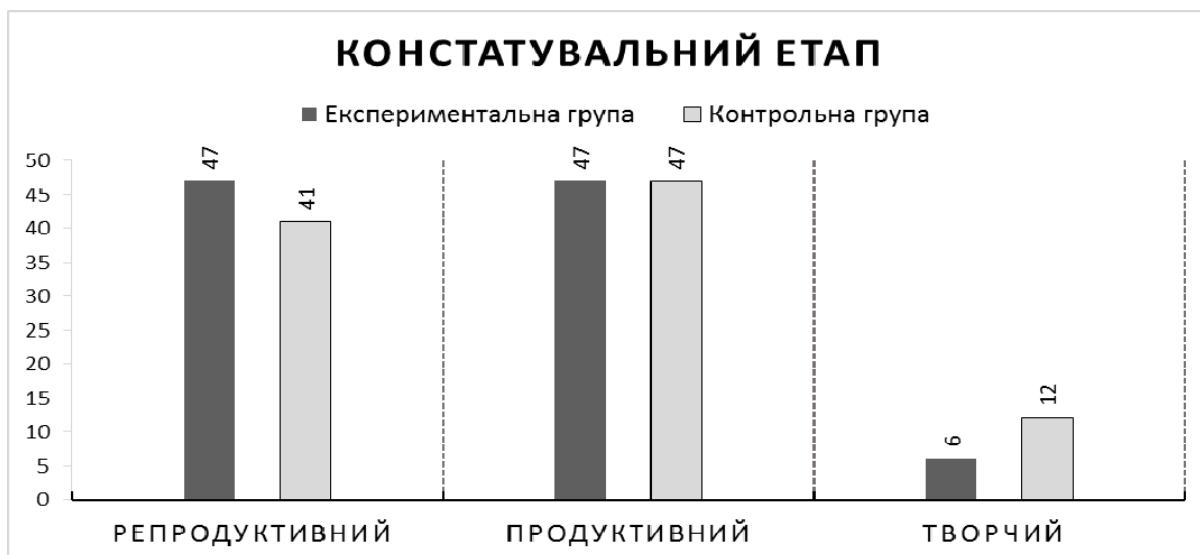


Рис. 2.4. Розподіл студентів ЕГ і КГ за рівнями готовності до управлінської діяльності за комунікативно-міжособистісним критерієм (констатувальний етап)

Зважаючи на одержані в ході констатувального етапу експерименту результати, було обчислено середньоарифметичні дані, що характеризують рівень сформованості готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. Одержані результати подано в таблиці 2.21.

Таблиця 2.21

**Рівні готовності студентів ЕГ і КГ до управлінської діяльності
(констатувальний етап)**

Рівень	Експериментальна група		Контрольна група	
	к-сть	%	к-сть	%
Репродуктивний	12	40	14	41
Продуктивний	14	47	15	44
Творчий	4	13	5	15

Як свідчать результати, подані в таблиці 2.21, загальний рівень готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності був таким: на репродуктивному рівні перебувало 40 % студентів ЕГ і 41 % КГ; на продуктивному рівні – 47 % студентів ЕГ і 44 % КГ; на творчому рівні – 13% студентів ЕГ і 15% КГ.

Для перевірки достовірності одержаних результатів було використано розрахунок t -критерію між двома емпіричними даними (за t -критерієм

Стьюдента) [111, с. 169; 110, с. 197]. Так, за результатами констатувального етапу експерименту було висунуто статистичну гіпотезу H_0 : різниця між двома розподілами недостовірна (зважаючи на точку максимально накопиченої розбіжності між ними), тобто емпіричний розподіл рівнів досліджуваної готовності не відрізняється від рівномірного розподілу.

Результати розрахунку t -критерію при зіставленні емпіричних розподілів у контрольній та експериментальній групах за результатами констатувального етапу експерименту подано в табл. 2.22.

Таблиця 2.22

**Розрахунок t -критерію при зіставленні емпіричних розподілів
у ЕГ і КГ за результатами констатувального етапу експерименту**

	Вибірка		Відхилення від середнього		Квадрат відхилень	
	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ	ЕГ	КГ
Репродуктивний рівень	12	14	2	2,67	4	7,1289
Продуктивний рівень	14	15	4	3,67	16	13,4689
Творчий рівень	4	5	-6	-6,33	36	40,0689
Сума	30	34	0	0,01	56	60,6667
Середнє	10	11,33	–	–	–	–

Відповідно кількість ступенів свободи дорівнює чотири, що дозволяє нам визначити критичні значення t -критерію Стьюдента при різних рівнях значущості.

Критичне та емпіричне значення

$t_{\text{емп}}$	$t_{\text{кр}}$	
	$p \leq 0,05$	$p \leq 0,01$
0,3	2,78	4,6

За розрахунками $t_{\text{кр}} = 2,78$ (при $p \leq 0,05$) і $t_{\text{кр}} = 4,6$ (при $p \leq 0,01$). Побудуємо «вісь значущості» за результатами констатувального етапу експерименту (рис.2.5):

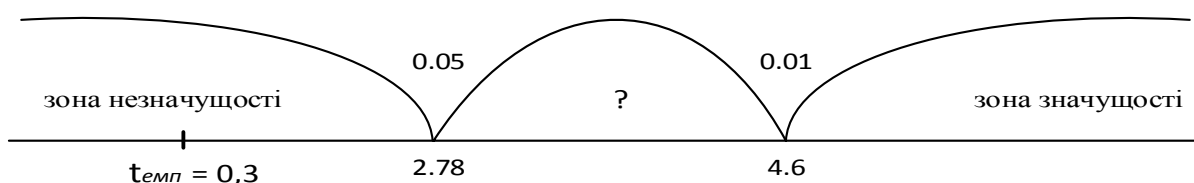


Рис. 2.5. «Вісь значущості» за результатами констатувального етапу експерименту

Розрахунки t-критерію Стьюдента здійснювалися за формулою:

$$t_{emp} = \frac{|\bar{X} - \bar{Y}|}{Sd}$$

Ми одержали $t_{emp} = 0,3$. Отже, $t_{кр.} > t_{emp.}$, наше емпіричне значення знаходиться в зоні незначущості, що підтверджує гіпотезу H_0 .

Отже, на констатувальному етапі експерименту проведено ґрунтовну підготовку до формувального етапу, зокрема здійснено діагностику вихідного рівня сформованості готовності до управлінської діяльності за мотиваційно-ціннісним, індивідуально-психологічним, когнітивно-операційним та організаційно-діяльнісним компонентами, що дало змогу виявити загальний рівень сформованості готовності до управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики за відповідними критеріями. Рівень сформованості кожного з компонентів досліджуваного феномена визначався за відповідними показниками. Під час застосування комплексних діагностувальних методик у практичній роботі зі студентами експериментальної і контрольної груп встановлено, що рівень готовності до управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики (покомпонентно) за визначеними критеріями на початку експерименту досить однорідний, тобто підтверджується подібність груп, що є достатньою і верифікованою підставою розпочати формувальний етап експерименту – реалізацію сукупності педагогічних впливів в експериментальній групі.

Проведене дослідження підтвердило потребу у впровадженні нових підходів до організації професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. Ці дані враховувалися під час організації подальшої експериментальної роботи, обґрунтуванні та впровадженні педагогічних умов, необхідних для підвищення рівня ефективності й результативності процесу системної, наукової і методично адекватної підготовки студентів-майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. Саме цей аспект розв'язання завдань нашого дослідження розкрито в змісті наступних параграфів.

2.2. Педагогічні умови підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності

Еталонний образ фахівця, створений як кінцева мета професійної підготовки, вимагає визначення комплексу педагогічних умов її організації. Таким чином, було поставлено за мету до початку експериментального навчання теоретично обґрунтувати вищезазначені педагогічні умови підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

Виявленню й обґрунтуванню педагогічних умов, що сприяли підготовці майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, передувало з'ясування сутності означеного явища. Феномен «умова» в науковому знанні трактується як: 1) необхідна обставина, яка робить можливим здійснення, створення, утворення чого-небудь або сприяє чомусь; 2) правила, які існують або встановлені в тій чи тій галузі життя, діяльності, які забезпечують нормальну роботу чого-небудь [304]. З погляду філософії, умова – це категорія, що відображає відношення предмета до довколишніх явищ, без яких він існувати не може. Системний аналіз психолого-педагогічних і філософських джерел дозволяє розглядати категорію «умова» як складову будь-якого процесу, зокрема і процесу підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

Щодо поняття «педагогічні умови», то в психолого-педагогічній літературі міститься значна кількість його дефініцій. У психології, наприклад, під педагогічною умовою розуміють «певну обставину чи обстановку, яка впливає (прискорює чи гальмує) на формування і розвиток педагогічних явищ, процесів, систем, якостей особистості» [145, с. 97]. С. Гончаренко під педагогічними умовами розуміє такі обставини, за яких компоненти навчального процесу (навчальні дисципліни, методика їх викладання, навчання і виховання) подані в найкращих взаємозв'язках, що дає можливість учителям плідно викладати, керувати навчальним процесом, а учням – успішно навчатися [81]. Цікавою є думка С. Будака, який пропонує під педагогічними умовами розуміти зовнішні відносно особистості студента штучні обставини організації

освітнього процесу у виші, які виступають причиною і стимулом якісних позитивних змін особистісного розвитку [25, с. 94-95]. Тобто педагогічні умови є сукупністю об'єктивних можливостей змісту, методів, організаційних форм і матеріальних можливостей здійснення освітнього процесу, що забезпечує успішне досягнення поставленої мети. Отже, під *педагогічними умовами* будемо розуміти певний *комплекс наявних чи спеціально створених у закладі освіти засобів і обставин, що є необхідними і достатніми для досягнення професійної готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності*.

Логіка започаткованого дослідження зумовила визначення таких педагогічних умов реалізації освітнього процесу з підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності:

- активізація пізнавальної діяльності студентів та забезпечення позитивної внутрішньої мотивації в процесі їхнього професійного становлення;
- актуалізація міждисциплінарної інтеграції та її програмно-методичного супроводу в процесі професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності з урахуванням інтегрованого характеру їхньої практичної діяльності;
- організація комунікативного розвитку студентів, що сприяє підвищенню рівня культури професійного спілкування та вдосконаленню способів і прийомів партнерської взаємодії;
- занурення студентів в активну професійно-спрямовану навчальну діяльність.

Обґрунтуємо вибір першої із зазначених педагогічних умов – активізація пізнавальної діяльності студентів та забезпечення позитивної внутрішньої мотивації в процесі їхнього професійного становлення.

У своєму дослідженні виходимо з того, що формування готовності до управлінської діяльності у студентів-майбутніх фахівців із логістики в освітньому процесі ЗВО перебуває у прямій залежності від зростання самовизначення студентів у пізнавальній діяльності. Одним з головних компонентів самовизначення є самосвідомість, яка включає сукупність не тільки професійних знань і вмінь, але й знання тих дисциплін, які сприяють

формуванню особистості з аналітичним стилем мислення, здатної до самоосвіти, самовдосконалення і самореалізації в сучасному суспільстві.

Вивченню різних аспектів процесу активізації пізнавальної діяльності студентів присвячені праці багатьох педагогів і психологів (В. Вергасов [42], Г. Ващенко [34], О. Ковтун [132], С. Архангельський [15] та ін.). У психології і педагогіці вищої школи під активізацією навчальної діяльності студентів розуміють цілеспрямовану діяльність викладача, спрямовану на розробку та використання такого змісту, форм, методів, прийомів і засобів навчання, які сприяють підвищенню інтересу, активності, творчої самостійності студента у засвоєнні знань, формуванні вмінь і навичок, застосуванні їх на практиці [213]. До поняття активізації навчальної діяльності дотичне поняття інтенсифікації навчання – пошук можливостей передачі студентам обсягу інформації, який збільшується, при незмінній тривалості навчання.

З метою активізації пізнавальних процесів матеріал повинен подаватися на високому науковому рівні і водночас доступно; максимально використовуючи можливості усного мовлення для керування увагою та сприйняттям (гучність, тембр, інтонація, паузи), привертаючи увагу студентів до найбільш значимих тверджень, створюючи позитивний емоційний фон процесу навчання.

Вагомим засобом активізації виступає проблемне навчання, що базується на закономірностях творчого засвоєння знань і способів діяльності, містить специфічне поєднання прийомів і методів викладання та учіння, якому притаманні основні риси наукового пошуку. Критерієм значимості кожного заняття є рівень активності розумової діяльності студентів, який визначається такими компонентами, як інтерес до учіння, ініціативність у навчальній роботі, самостійність і напруження розумових і фізичних сил для досягнення пізнавальних цілей, які виникають у процесі навчання.

Активна пізнавальна діяльність сприяє виробленню інтересу до самоосвіти студентів, що характеризується цілеспрямованістю, володінням прийомами навчальної роботи, сумлінністю, системою й порядком,

винахідливістю, прагненням підвищити успішність у навчанні. Вдосконалення стилю самоосвітньої діяльності студентів залежить як від них самих, так і від організації такої діяльності з боку викладачів. У стимулюванні пізнавальної активності велике значення має вміння викладача спонукати студентів до осмислення логіки і послідовності у викладенні певної теми, до виокремлення в ній головних і найбільш суттєвих положень. Хороший ефект в активізації розумової діяльності студентів при усному поданні матеріалу дає прийом, який ставить їх перед необхідністю робити порівняння, зіставляти нові факти, приклади і положення з тим, що вивчалось раніше. При цьому студенти здобувають знання з різноманітних джерел, навчальних дисциплін, які викладаються в певній системі, специфічній для відповідного напрямку науки. Для них робота із самоосвіти є саме тією специфічною сферою діяльності, де виникає можливість перевірити ряд особливостей характеру. Тут чітко простежується, хто дійсно налаштований на серйозне оволодіння обраною спеціальністю, а кому байдуже.

Самоосвітня пізнавальна діяльність сприяє формуванню готовності студентів-майбутніх фахівців з логістики до управління за допомогою: 1) оволодіння компонентами самоаналізу та моделювання передбачуваних подій і вчинків; 2) розвитку процесів мислення й діяльності; 3) вияву наполегливості щодо розв'язання певного завдання, проблеми; 4) вироблення навичок самоконтролю за активністю своєї діяльності.

Проте активізація самостійної пізнавальної діяльності студентів, ефективне управління її якісним формуванням і розвитком в умовах сьогодення має новий методичний, організаційний і морально-психологічний зміст, важливими ознаками якого є усвідомлення кінцевої мети процесу навчання – оволодіння знаннями, і на цій основі, – творче ставлення до процесу пізнання. Ставлення студента до навчання в цілому, його активність залежать насамперед від змісту мотивації навчальної діяльності, від взаємозв'язку суспільного й особистісного змісту фахової освіти.

Аналіз літератури з питань мотивації діяльності особистості в процесі професійної підготовки (В. Дайнеко, Є. Ільїн, Є. Кубарев, О. Рождественська, Л. Романишина, Н. Рощина Н.А., О. Хорохолец та ін.) свідчить, що обов'язкова і неодмінна умова досягнення успіху в діяльності, незалежно від того, яким є загальний і розумовий потенціал людини, полягає в позитивній мотивації, у глибокій і активній зацікавленості, у прагненні досягти мети цієї діяльності. Виняткову роль мотивації у професійній підготовці майбутнього фахівця підкреслює В. Шадріков. За словами вченого, ставлення до професії, мотиви її вибору (потреби, інтереси, ідеали, переконання) виступають визначальними чинниками успішності професійного навчання студентів і їхньої підготовленості до майбутньої діяльності [324, с. 124]. О. Чебикін [315], у свою чергу, зазначає, що процес навчання започатковується розкриттям об'єктивної значущості дії, що формується, і якщо при цьому в суб'єкта відбувається трансформація об'єктивної значущості в суб'єктивну, в нього виникає готовність до включення дії, яка підлягає формуванню, в значущу для нього діяльність. Виходячи з цього вважаємо, що саме вмотивована навчальна діяльність є важливою умовою формування готовності майбутнього фахівця з логістики до управлінської діяльності, оскільки сукупність потреб і мотивів, цілеспрямованість діяльності студента визначають сенс його навчально-пізнавальної роботи.

Мотиваційними чинниками навчальної діяльності можуть виступати: важливість предмета для професійної підготовки; інтерес до певного предмета; якість викладання; співвідношення між труднощами оволодіння певним предметом і особистісними здібностями; взаємини з викладачем [121, с. 267]. Забезпечити їх можна шляхом вивчення індивідуальних особливостей студента: рівня засвоєних знань, ступеня прояву здібностей, потенційних можливостей, темпераменту, певної типологічної групи тощо. Ще одними важливим складником мотиваційної сфери є потреби. Актуалізація в навчальному процесі пізнавальної потреби студентів-майбутніх логістів давала змогу забезпечити формування управлінських знань і вмінь, розвиток здібностей і якостей,

необхідних майбутньому управлінцеві, сприяла формуванню готовності до здійснення управлінської діяльності у майбутній професійній діяльності. У цьому випадку реалізовувалася важлива умова переходу від потреби до діяльності, коли потреба в пізнавальній активності виявлялась у бажанні сприймати нову навчальну інформацію. Для студента зростання пізнавальної активності – своєрідна властивість його особистості, що дає змогу здійснювати зворотний вплив на оточення. Ця властивість знаходить вияв і в тому випадку, коли студент усвідомлює не тільки ту обставину, що зближує його з іншими студентами свого фаху, а й свою відмінність у творчому самовираженні, в реалізації професійної мети. За такої умови майбутній фахівець матиме можливість сформувати власну позицію перед колегами не як простий функціонер, а як здібний управлінець [286].

Виняткове значення в системі мотивації людини належить мотивам. Мотив є певним обґрунтуванням і виправданням вольової дії, він віддзеркалює ставлення людини до вимог суспільства і відіграє важливу роль в оцінці дій і вчинків особистості. Формування і розвиток мотивів учіння в студентському віці може відбуватися за допомогою кількох механізмів. Сутність першого з них, названого В. Асєєвим [16] механізмом формування мотивів «знизу вгору», полягає в тому, що спеціально організовані педагогом умови навчальної діяльності вибірково актуалізують окремі ситуативні спонукання, які за умови систематичного повторення поступово зміцнюються і переходять у більш стійкі мотиваційні утворення. Цей механізм формування мотивів реалізується, зокрема, в теорії поетапного формування навчальної діяльності (П. Гальперін, Н. Талізін).

Інший механізм – формування мотивів «згори донизу» – полягає в засвоєнні студентом спонукань, цілей, ідеалів, змісту спрямованості особистості. Вони подаються йому в готовому вигляді й повинні ще сформуватися, а сам суб'єкт учіння повинен поступово трансформувати їх із зовнішніх у внутрішньо прийняті та реально дієві [16, с. 73-74].

Ще один механізм формування мотивації учіння відомий у теорії О. Леонт'єва [158] як «зсув мотиву на ціль». У концепції спільної навчальної діяльності та інтегративному підході до навчання мотивацію навчальної діяльності формують шляхом включення учіння до більш широкої системи відношень, поєднуючи його з іншими значущими для особистості видами діяльності і спілкуванням. Завдяки цьому до навчальної діяльності підключаються нові реальні мотиви, які мають безумовну цінність для особистості. На думку вченого, за допомогою цих механізмів відбувається, з одного боку, свідомий педагогічний вплив безпосередньо на мотиви через переконання, пояснення, стимулювання внутрішньої роботи щодо самосвідомості, переосмислення себе та довколишнього, а з іншого, вплив на особистість через перебудову її соціального мікросередовища, сфери та умов діяльності з наступною перебудовою мотиваційної сфери.

Це дає підстави вважати, що вмотивованість діяльності майбутніх менеджерів-логістів включає мотиви, потреби та цілі, передбачає їхнє ставлення до майбутньої фахової діяльності як до цінності і свідчить про готовність здійснювати в майбутньому управлінську діяльність. Організація занять у нетрадиційній формі, емоційне й цікаве подання навчальних матеріалів, використання пізнавальних ігор, дискусій і проблемних ситуацій сприяло створенню стійкої мотивації до навчання. Вміле застосування знань про взаємовідносини в студентському колективі є засобом формування мотивів і потреб навчання з метою інтенсивного обміну думками студентів під час ділових і рольових ігор, дискусій, конференцій та під час створення умов для проблемного навчання.

Отже, стимулювання навчальної діяльності студентів-майбутніх фахівців із логістики для формування готовності здійснювати в майбутньому управлінську діяльність забезпечувалося через актуалізацію професійних цілей і цінностей, особистісних потреб, забезпечення новизни матеріалу, опори на попередній досвід, усвідомлення значення запропонованого навчального матеріалу для майбутньої професійної діяльності. Використовували такі

мотиви: професійний інтерес; творчий характер навчально-пізнавальної діяльності; змагальність, ігровий характер проведення занять; емоційний вплив.

Цілісності й ефективності освітнього процесу з підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності не буде досягнуто, якщо не реалізувати таку педагогічну умову, як актуалізація міждисциплінарної інтеграції та її програмно-методичного супроводу в процесі професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності з урахуванням інтегрованого характеру їхньої практичної діяльності.

Інноваційні процеси в економічній діяльності підприємств транспортної індустрії логістичної сфери в умовах ринкових перетворень вимагають застосування нових технологій, упровадження ринкових важелів виробництва, а це, у свою чергу, зумовлює інтегрований характер професійної діяльності майбутніх фахівців-логістів і породжує різноманітні проблеми, розв'язання яких можливе лише на основі інтеграції останніх досягнень науки і освіти. Проте на сучасному етапі розвитку суспільства праця фахівця з логістики не може бути успішною тільки в умовах дотримання наявних стереотипів професійного мислення. За своєю природою будь-яка робота з людьми вимагає постійного оновлення методів і форм діяльності, критичного самоаналізу й вияву творчих якостей. У діяльності логісту необхідно розв'язувати як суто інтелектуальні проблеми, пов'язані з прогнозуванням виробничого процесу, вибором оптимальних варіантів розв'язання проблеми, аналізом одержаних результатів, так і проблеми морально-етичного аспекту, що виникають у процесі професійного спілкування з іншими людьми та в процесі розв'язання виробничих завдань. Через це в сучасних ринкових умовах різко підвищилась актуальність проблеми інтеграції знань у підготовці фахівців, де інтеграційні процеси розглядаються як провідна тенденція сучасного освітнього простору.

Міждисциплінарну інтеграцію розглядаємо як взаємопроникнення змісту різних навчальних дисциплін і створення єдиного освітнього потенціалу шляхом використання інноваційних педагогічних засобів, організаційних форм і методів навчання. Проблема міждисциплінарної інтеграції в освіті представлена

в дослідженнях І. Горошкіна [88], Е. Лузік, Н. Ладогубець [165], І. Носач [198], В. Максимової [172], Н. Резник [233] та ін. Звернення до означеної проблеми вчених і педагогів-практиків цілком обґрунтоване. Як слушно зауважує Л. Топчій, відсутність, ненауковість чи недостатність глибини міждисциплінарної інтеграції часто призводять, з одного боку, до дублювання окремих питань у різних навчальних дисциплінах в умовах дефіциту навчального часу, а з іншого – до недостатнього засвоєння студентами низки тем із дисциплін, знання яких є обов'язковим. Міждисциплінарна інтеграція, на думку дослідниці дозволяє розв'язати в предметній системі навчання суперечність між розрізненим засвоєнням знань і необхідністю їх синтезу, комплексного застосування на практиці, у трудовій діяльності та в життєдіяльності людини [295, с. 101]. Слід зазначити, що інтегровані наукові знання мають таку важливу ознаку, як системність, тобто вони є не простим накопиченням розрізнених знань, а взаємопов'язаною системою, що ґрунтується на певних положеннях і закономірностях, і далі, в процесі розвитку науки і наукових знань, спостерігається їх інтеграція, яка знаходить своє відображення в тісній взаємодії та взаємоперетині навчальних дисциплін і формуванні на цій основі нової якості знань.

Ученими встановлено, що показником розумового розвитку студента є здатність комплексно застосувати знання і вміння, переносити знання з одного предмета в інший. Зазначене характеризує продуктивність пізнавальної діяльності. Перенесення і комплексність полягають у міжпредметному узагальненні відомого й синтезуванні нового, узагальненого знання. Інтеграційні зв'язки в навчанні вносять елементи творчості в розумову діяльність, а також елементи репродукції та пошуку, які виявляються в пізнавальній діяльності [178, с. 48].

Оскільки інтегрований характер професійної діяльності фахівця з логістики вимагає застосовування на практиці цілісних і системних знань, умінь використовувати інформацію відповідно до конкретно поставленого завдання й прогнозувати розвиток подій, це, у свою чергу, вимагає представлення

дисциплін навчального плану не як спрощеної проекції окремих, не пов'язаних з практикою наук, а як цілісної (теоретичної та практичної) сторони діяльності майбутніх фахівців-логістів, бо, як слушно стверджує А. Вербицький, «зміст навчальних дисциплін стає основою для розробки і формування послідовності проблем, вирішення яких сприяє становленню і розвитку професійних дій фахівців, а навчальний процес орієнтується на формування діяльнісної готовності студентів до професії» [40, с. 117].

І. Колесникова виділяє два напрями реалізації інтегративного підходу. Перший – організація професійних навчальних курсів за принципом інтеграції, тобто налагодження міжпредметних зв'язків за горизонталлю у формі міжциклових зв'язків між різними навчальними предметами. Інший напрям інтегрування навчальних дисциплін означає здійснення міжпредметних зв'язків за вертикаллю, у межах одного навчального курсу [137, с. 7]. Використання цих двох видів міжпредметних зв'язків у започаткованому дослідженні сприяло, на наш погляд, оптимізації освітнього процесу, спрямованого на формування готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

Організація комунікативного розвитку студентів, що сприяє підвищенню рівня культури професійного спілкування та вдосконаленню способів та прийомів партнерської взаємодії – є ще однією з визначених нами педагогічних умов забезпечення цілеспрямованої підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

Мовленнєві здібності є органічним компонентом комунікативних здібностей фахівця, важливою ланкою його комунікативної культури в цілому. Науковці виділяють такі компоненти мовленнєвих здібностей: розвинута вербальна пам'ять, правильний відбір мовних засобів, логічна побудова і виклад висловлювання, уміння орієнтувати мову на співрозмовника. В їх реалізації важливу роль має загальна ерудиція і культура фахівця.

Спілкування в майбутній діяльності фахівця з логістики вимагає від нього професійного управління своєю комунікативною діяльністю. Завдяки спілкуванню вони налагоджуватимуть контакти з клієнтами, з'ясовуватимуть

проблеми та накопичуватимуть інформацію, необхідну для розв'язання проблем. Одночасно в ході спілкування здійснюватиметься цілеспрямований вплив керівника на підлеглого. Окрім того, від володіння засобами спілкування часто залежить результат ділових переговорів, тому можна стверджувати, що спілкування є одним з найважливіших видів діяльності управлінця-логіста. Це, у свою чергу, передбачає наявність у нього низки комунікативних умінь: спілкуватися з людьми; через правильно налагоджену систему спілкування організувати партнерську взаємодію; цілеспрямовано організувати спілкування й управляти ним. Ці основні групи комунікативних умінь охоплюють багато інших компонентів: уміння встановлювати психологічний контакт, завойовувати ініціативу у професійному спілкуванні тощо.

У зв'язку з цим постає проблема навчання студентів ведення спілкування в різних ситуаціях: між керівником і підлеглим; між керівником і клієнтом; між керівником і партнером по бізнесу тощо; визначення засобів (вербальних, невербальних, технічних) спілкування, якими повинен оволодіти майбутній управлінець логістичної сфери.

Удосконалення способів і прийомів взаємодії з різними категоріями партнерів вимагає від майбутнього фахівця з логістики вироблення індивідуального стилю комунікативної поведінки управлінця, що виявляється у лексиці, інтонації, міміці, пантоміміці. Культура професійного спілкування передбачає дотримання літературних норм як у формальному, так і в неформальному спілкуванні.

Специфічною особливістю майбутнього керівника, поряд з індивідуальним стилем спілкування, є вміння використовувати різні стилі спілкування. На можливість вибору стилю спілкування, на нашу думку, впливають комунікативні здібності й уміння; характер взаємовідношень комунікантів, який склався в певній сфері; творчі здібності особистості керівника (у пошуку індивідуальних способів і засобів комунікації з кожним окремим підлеглим); рефлексивні здібності керівника, його світогляд.

Комунікативні засоби передачі знань відіграють важливу роль у процесі взаємодії керівника і підлеглих, сприяючи сприйняттю інформації, яку доносить керівник. Тому міцним фундаментом методів впливу, обраних керівником, у цьому випадку є голос, виразність фрази й інтонаційна виразність, мімічні і пантомімічні засоби передачі інформації та почуттів.

Забезпечення цієї умови відбувалося такими основними шляхами. По-перше, для студентів була організована спеціальна форма навчання – науковий гурток «Професійно-мовленнєві аспекти управлінської діяльності майбутніх фахівців з логістики», що був професійно-спрямованим за своїм характером. По-друге, заняття в межах гуртка були організовані таким чином, щоб максимально залучити студентів до різноманітних методів активної професійно-спрямованої навчально-мовленнєвої діяльності (аналіз конкретних ситуацій із постановкою проблемних питань, диспути, круглі столи, мозковий штурм, моделювання типових професійних ситуацій, рольові й ділові ігри, тренінги, проектна діяльність, спостереження, самоаналіз). Вони характеризувалися такими ознаками: проблемністю; адекватністю навчально-пізнавальної діяльності студентів характеру їхніх майбутніх практичних (професійних) завдань і функцій, тобто здійснювалося контекстне навчання; взаємонавчанням (стрижневим моментом багатьох форм проведення занять була дискусійна форма обговорення); індивідуалізацією (організація навчально-пізнавальної діяльності з урахуванням індивідуальних здібностей і можливостей студента). По-третє, в межах навчальної дисципліни «Ділове спілкування» було проведено тренінг «Майстерність публічних виступів», який мав за мету допомогти студентам приборкати страх перед публічними виступами, опанувати основні техніки постановки голосу та правильно підготуватися до публічного виступу.

Вивчення наукової літератури та спостереження за освітнім процесом переконали нас у необхідності використання «спеціального набору» форм, методів, прийомів, способів і засобів навчання, який би максимально стимулював пізнавальну активність і самостійність студентів, формував готовність до управлінської діяльності, розвивав природні здібності. У цьому

зв'язку було визначено таку педагогічну умову – занурення студентів в активну професійно-спрямовану навчальну діяльність.

У педагогіці під активним навчанням розуміють таку організацію і ведення освітнього процесу, яка спрямована на всебічну активізацію навчально-пізнавальної діяльності студентів за допомогою широкого, комплексного використання як педагогічних (дидактичних), так і організаційно-управлінських засобів. На думку А. Вербицького, саме активне навчання формує у студентів пізнавальну мотивацію, при цьому йдеться не про «примус» до активності, а про спонукання до неї; про необхідність створення дидактичних і психологічних умов породження активності особистості в пізнавальній діяльності [39, с. 52]. Відтак, поняття «активне навчання» знаменує собою перехід від переважно регламентуючих, алгоритмізованих, програмованих форм і методів організації дидактичного процесу у ЗВО до розвивальних, проблемних, дослідницьких, пошукових, що забезпечують породження пізнавальних мотивів, інтересу до майбутньої професійної діяльності, умов для творчості в навчанні. Будь-яка специфічна, творча діяльність потребує від майбутнього управлінця вияву особистісних психічних якостей, що слугують запорукою її успіху. Наявність у студента певних здібностей указує на здатність його до відповідної діяльності. Наукові джерела по-різному пояснюють здібності. Домінантним є трактування здібностей як індивідуальних психічних властивостей особистості, які роблять людину здатною до певної діяльності, оскільки від них залежить легкість здобуття знань та умінь у відповідній діяльності. Розвиваються ці істотні властивості тільки в процесі відповідної діяльності.

Оскільки йдеться про підготовку майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, передбачалося їхнє залучення до активної професійно-спрямованої діяльності, яка мала забезпечити цілеспрямоване формування готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. Забезпечення цієї умови відбувалося за допомогою спеціальної форми навчання – елективного експериментального спецкурсу «Лідерство та партнерство в логістиці», що був професійно-спрямованим за своїм характером.

Зміст програми спецкурсу передбачав організацію такого освітнього процесу, який би відповідав моделі професійної структури особистості логіста-управлінця, всім компонентам його готовності до управлінської діяльності, структурі процесу формування у майбутніх фахівців із логістики готовності до управлінської діяльності.

Розробка та впровадження спеціального курсу «Лідерство та партнерство в логістиці» зумовлені тим, що в нормативних дисциплінах професійної підготовки фахівців із логістики фрагментарно введено навчальний матеріал, що розкриває зміст і окремі прийоми, які дозволяють студенту з наукових позицій оцінити свій професійно-управлінський і лідерський потенціал. Нормативні навчальні дисципліни, підручники, методики приділяють недостатню увагу проблемі формування готовності до управлінської діяльності, індивідуальній орієнтації особистості, індивідуальному розвитку майбутнього фахівця, здатного до самоствердження в суспільстві, конкурентоспроможного на ринку праці, який прагне побудувати свою кар'єру в якості управлінця.

У ході організації вивчення спецкурсу «Лідерство та партнерство в логістиці» на основі результатів психолого-педагогічної діагностики майбутнього фахівця з логістики створюється цілісне бачення професійних особливостей, здатності до лідерства. На практичних заняттях викладачі надавали кваліфіковану допомогу в здобутті досвіду із самодослідження, вироблення навичок взаємодії з людьми. Заняття в межах спецкурсу характеризувалися такими ознаками: проблемністю; адекватністю навчально-пізнавальної діяльності студентів характеру їхніх майбутніх практичних (професійних) завдань і функцій; індивідуалізацією (організація навчально-пізнавальної діяльності з урахуванням індивідуальних здібностей і можливостей студента, розвиток у студентів механізмів самоконтролю, саморегулювання, самонавчання); дотримання принципу безпосередності, самостійності у взаємодії студентів із навчальною інформацією (викладач не виконував роль «фільтра», що пропускає через себе навчальну інформацію, а був помічником, керівником їхньої самостійної роботи, реалізуючи принципи педагогіки

співробітництва); мотивації (використовували такі мотиви: професійний інтерес; творчий характер навчально-пізнавальної діяльності; змагальність, ігровий характер проведення занять; емоційний вплив). Ми прагнули використовувати нестандартні, активні методи навчання, вправи тренувального характеру, додатково організувати роботу в групах «особистісного зростання». Логіка побудови спецкурсу «Лідерство та партнерство в логістиці» зумовлена організацією системи науково-дослідної роботи студента з осмислення своїх особистісно-професійних особливостей, здібностей до лідерства, розуміння себе у своїй майбутній професійній життєдіяльності, до пошуку шляхів і засобів індивідуального професійного розвитку, самодослідження, отримання початкового досвіду до управлінської діяльності, випереджаючого професійного самовдосконалення, оскільки програми особистісного професійного розвитку майбутнього фахівця з логістики недостатньо розроблені в науці і реалізовані в практиці вітчизняної вищої школи. Зміст програми спецкурсу дозволив майбутньому фахівцеві з логістики ближче познайомитися із сучасними підходами до управління виробництвом, колективами людей і пізнати самого себе як лідера, розвинути в собі здібності до трудової діяльності за фахом.

Отже, послідовна реалізація визначених педагогічних умов забезпечувала оптимізацію освітнього процесу з підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

2.3. Експериментальна модель підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності

До формувального етапу педагогічного експерименту нами було розроблено модельне уявлення про досліджуваний процес – формування готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

Моделювання є одним із найпоширеніших методів науково-педагогічного дослідження, що визначає процес побудови моделі, коли вивчення того чи того об'єкта відбувається за допомогою вивчення іншого об'єкта, певним чином подібного до першого, з подальшим перенесенням на перший об'єкт результатів вивчення другого. Цей другий об'єкт і є моделлю першого [151, с. 126].

Поняття «модель професійної підготовки фахівця» науковці здебільшого розуміють як описовий аналог, що віддзеркалює його основні характеристики, знання, вміння і навички, моральні якості, організаторські і комунікативні здібності, покликані забезпечити результативну діяльність у певний період часу [295]. За допомогою структурно-функціонального аналізу діяльності фахівця можна детермінувати значущі компоненти, функції і вміння, уточнити їх зв'язки і відношення. Структурні компоненти діяльності відображаються в структурі знань і конкретному змісті навчального матеріалу, функціональний бік яких відбивається в уміннях, а потреби суспільства визначають зміст будь-якої професійної діяльності.

У методології науки модель (від франц. *modele*, від лат. *modulus* – міра, образ, норма) розуміють як аналог (схему, структуру, знакову систему) певного фрагмента природної та соціальної реальності, породження людської культури, концептуально-теоретичного світу тощо – оригіналу моделі. Досліджуючи педагогічні засади модельної технології навчання Г. Мельниченко [180] під моделлю розуміє об'єкт, який відповідає іншому об'єкту (оригіналу), замінює його в ході пізнання і дає про нього чи його частину певну інформацію. Науковець доводить, що в основі моделі лежить певна аналогія, відповідність між досліджуваним об'єктом і його моделлю, яка дозволяє переходити від моделі до самого об'єкта, використовувати результати, одержані за допомогою моделі. З огляду на зазначене, під моделлю будемо розуміти схему, яка відображає ті основні структурні елементи процесу професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики, що необхідні для забезпечення їхньої готовності до управлінської діяльності. Іншими словами, педагогічна модель відображає послідовність цілеспрямованих, узгоджених дій викладача і студентів з метою розв'язання конкретних освітніх завдань, які здійснюються в спеціально створюваних викладачем, послідовно змінюваних педагогічних ситуаціях, і підпорядковані досягненню кінцевої мети – підготовки майбутніх фахівців із логістики до ефективного здійснення управлінської діяльності. Побудову моделі розглядаємо як сходинку від мисленнєвого конструювання

досліджуваного об'єкта до створення проекту професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

Виходячи із зазначеного, в розробці моделі підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності мали за мету підготовку компетентного управлінця, здатного ефективно виконувати управлінські функції (планування, організація, регулювання, прийняття рішень, координація, аналіз, аудит, контролінг, ціноутворення) із застосуванням ІКТ для досягнення стратегічних, тактичних і оперативних цілей логістичної системи, і моделювали експериментальний освітній процес у такий спосіб, щоб у результаті його реалізації була сформована *готовність* майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

У структурі основних складових розробленої моделі виділено три блоки: *методологічно-цільовий, змістовно-процесуальний, діагностувально-коригувальний*.

Кожен із блоків виконує свою функцію. Внесення причинно-наслідкових зв'язків між окресленими блоками дозволяє простежити їх безпосередні функції у процесі формування готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. Нижче представлено функціональну значущість кожного з трьох блоків та взаємозв'язки між ними.

Структурно до *методологічно-цільового* блоку моделі входять: мета, підходи, принципи. *Мета* – відображає забезпечення цілеспрямованого формування готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності як складний багатофакторний процес, що містить цілісну систему професійних знань і вмінь майбутнього фахівця з логістики, здатність адаптувати їх у професійну діяльність, систему ціннісних орієнтацій, мотивів діяльності, інтегрованих показників культури, а також наявність стійкої готовності до професійного зростання. Окрім цього до складу методологічно-цільового блоку входить низка методологічних підходів і принципів.

Змістовно-процесуальний блок моделі розкриває процес підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, здійснюваний у межах освітнього процесу шляхом застосування низки форм і методів навчання.

Діагностувально-коригувальний блок моделі відображає процеси оцінювання, аналізу і корекції результатів процесу системного формування готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності як цілісного конструкту чотирьох компонентів (*мотиваційно-ціннісного, індивідуально-психологічного, когнітивно-операційного, комунікативно-діяльнісного*) і поєднує критерії (*орієнтовно-ціннісний, оцінний, пізнавальний, комунікативно-міжособистісний*) з відповідними показниками, що в комплексі характеризують три рівні сформованості складного багатофакторного процесу формування готовності до управлінської діяльності майбутнього фахівця з логістики: репродуктивний, продуктивний, творчий.

Схарактеризуємо насамперед методологічні засади експериментальної моделі. Важливим чинником організації раціональної моделі професійної підготовки є визначення концептуальних підходів до навчання. Зафіксуємо вихідний для нас зміст поняття «підхід» як певної позиції, погляду, що зумовлює дослідження, проектування, організацію того чи того явища (у нашому випадку – освітнього процесу). Підхід визначається як «сукупність способів, прийомів розгляду чого-небудь, впливу на кого-, що-небудь, ставлення до кого-, чого-небудь» [219]. Отже, підхід детермінується певною ідеєю, концепцією, принципом і центрується на основних для нього одній чи двох-трьох категоріях. У дослідженні методологічні *підходи* розуміються як вихідні, ключові фундаментальні педагогічні положення (теорії, концепції, гіпотези), які мають загальнонауковий зміст [135, с. 453].

Провідним підходом в аспекті започаткованого дослідження було визнано діяльнісний (детальний аналіз див. § 1.1.2). Відповідно до *діяльнісного* підходу засвоєння змісту історичного досвіду людей здійснюється не шляхом передачі інформації про нього людині, а в процесі власної діяльності, спрямованої на явища і предмети довколишнього світу (А. Запорожець, Д. Ельконін, В. Давидов, П. Гальперін, Н. Талізін, А. Марков). Процес діяльності одночасно є процесом формування людських здібностей і функцій, а одиницею діяльності

виступає наочна дія. Згідно з ідеями наукової школи В. Давидова [99] і Д. Ельконіна [333] сутність діяльнісного змісту освіти полягає у вирішенні протиріччя між наочним змістом і формою навчання; для збагнення системи наукових знань необхідне формування не тільки теоретичного мислення, але й теоретичної свідомості; оволодіння діяльнісним змістом призводить до зміни студента як суб'єкта діяльності, а елементарною одиницею діяльнісного змісту освіти є спосіб (принцип) діяльності [30]. Діяльнісний підхід до підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності полягав у сприянні освоєнню способів діяльності у вигляді вирішення таких навчальних завдань, які передбачали розв'язання ситуацій, наближених до майбутньої професійно-управлінської діяльності, забезпечуючи, таким чином, розвиток тих діяльнісних здібностей студента, які дозволять йому самостійно добирати і приймати рішення в реальних професійних ситуаціях, будувати і змінювати власну життєдіяльність, бути її справжніми суб'єктами, включатися в існуючі й створювати нові види діяльності.

У випадку, коли досліджуваний об'єкт розглядається як освітня система, що характеризується взаємозв'язком її компонентів, використовується *системний* підхід, реалізація якого була важливою і в межах нашого дослідження. Дотримання системності передбачає: системність змісту, без якого ні навчальна дисципліна загалом, ні будь-який з її елементів (модулів) не може існувати; чергування пізнавальної та навчально-професійної складових підготовки, що відображає алгоритм формування професійних умінь і навичок; системність контролю, що забезпечує формування здатності студентів трансформувати набуті професійні вміння й навички. Системний підхід можна розглядати, як методологічну основу не тільки пізнавальної, а й перетворювальної діяльності. Цей висновок стосується соціальних систем, яким притаманна цілеспрямованість. Забезпечити цілеспрямованість системи можна тільки завдяки перетворювальній діяльності людини [288, с. 155].

Застосовуючи системний підхід, мали можливість виявити компоненти системи формування готовності майбутніх фахівців із логістики до

управлінської діяльності у процесі вивчення фахових дисциплін та відповідні зв'язки між ними; визначити основні чинники впливу на зазначену систему; оцінити місце зазначеної системи як підсистеми в загальній системі формування професійної готовності майбутнього логіста; визначити окремі елементи системи, на які буде здійснено вплив; вивчити процес управління системою; створити систему з ефективнішим функціонуванням; впровадити одержані результати у професійну діяльність.

Згідно з *особистісно зорієнтованим* підходом, центром навчання виступає особистість як суб'єкт педагогічних впливів. Домінантою у здійсненні особистісно зорієнтованого підходу є врахування провідної мотивації особистості. Особистісно зорієнтована парадигма розвитку вищої освіти передбачає інтеграцію особистісних показників і професійної готовності у процесі навчання майбутніх фахівців. Сутнісними ознаками особистісно зорієнтованого навчання є діагностувально-стимулювальний спосіб організації навчального пізнання; діяльнісно-комунікативна активність студентів; проектування викладачем (а згодом і студентами) індивідуальних досягнень в усіх видах пізнавальної діяльності; врахування в доборі змісту, в методиках, стимулах навчання та системі оцінювання діапазону особистісних потреб; гуманне суб'єкт-суб'єктне співробітництво всіх учасників освітнього процесу.

У дослідженні суб'єктність розуміли через категорії «діяльність» і «ставлення». Категоріальний зв'язок суб'єктності з діяльністю полягає у визнанні студентів суб'єктами пізнавальної і предметної діяльності. У цьому зв'язку організували навчальний процес у такий спосіб, щоб студент був суб'єктом, а не об'єктом навчання, розвивали діяльнісні компоненти суб'єктності майбутніх фахівців із логістики. Категоріальний зв'язок «діяльності» і «ставлення» полягає у відношенні людини до себе як до діяча (виконавця дії). У навчальному процесі розвивали систему ставлень майбутніх фахівців із логістики, забезпечували умови для підвищення самостійності студентів як універсальної здатності до планування, регулювання своєї

діяльності; сприяли студентам у виявленні їхніх здібностей, креативності, незалежності в судженнях і прийнятті рішень. На практиці досягали цього використанням у навчальному процесі елементів проблемного навчання (лекції з елементами дискусій, мозкові атаки) та тренінгу, шляхом залучення студентів до розв'язання конкретних ситуацій (ділові ігри, кейс-стаді), проектною діяльністю, дослідницької роботи, відповідальної підготовки під час проходження виробничої практики (детальний опис методики див. пункт 3.1).

Компетентнісний підхід в освіті передбачає під час підготовки майбутнього фахівця ефективне створення в освітньому процесі таких психолого-педагогічних умов, які забезпечують йому можливість компетентно вирішувати професійні завдання на основі отриманих знань, умінь і навичок. Він визначається як підхід до освіти, який заснований на компетенціях (результатах освіти) або на показниках і критеріях «виходу», якщо мати на увазі в якості «кінцевого продукту» освітнього процесу – підготовку випускника. Застосування компетенцій як головних цільових настанов у підготовці фахівців із вищою освітою означає істотний зсув у бік особистісно зорієнтованого навчання, спробу реалізувати діяльнісно-практичну складову освіти, перейти від предметної диференціації до міждисциплінарної інтеграції. Погоджуємось з О. Ковтун у тому, що застосування компетентнісного підходу здатне підвищити ефективність навчального процесу з підготовки майбутніх фахівців із логістики у вищій школі за рахунок: «а) посилення діяльнісної, актуальної сутності навчання; б) акцентування на відміну від знанневої спрямованості («що»), на способі й характері дій («як»); в) укріплення взаємозв'язку з особистісною, зокрема мотиваційною характеристикою особистості» [134].

Реалізацію компетентнісного підходу забезпечували шляхом навчання дії, яка полягала в тому, що студенти працювали над набуттям і розширенням самостійного досвіду реальних завдань, вчилися і розвивали здібності адаптуватися до будь-якої незвичайної ситуації і знаходити раціональні рішення. У контексті навчання дією студенти працювали з реальними

проектами, вчилися як у викладача, так і один в одного, добирали і приймали рішення в реальних професійних ситуаціях, вчилися критично мислити.

Ефективність експериментального навчання значною мірою визначається адекватністю добору принципів навчання. Принципи навчання у вітчизняній педагогіці розуміють як «основу, на яку треба спиратись і якою необхідно керуватися» [212, с. 109], як «основні вихідні положення теорії навчання» [82, с. 270]. На застосуванні принципів навчання позначаються сучасні тенденції у світовій і вітчизняній освіті. Доцільно відзначити такі позиції: 1) принципи навчання у ЗВО підпорядковані вимогам сучасної освіти – підготувати інтелектуальну еліту держави, висококваліфікованих, професійно мобільних фахівців, конкурентоспроможних на ринку праці; 2) у вищій школі акцентується на формуванні креативної особистості фахівця, спроможного до самонавчання і самовдосконалення протягом усього життя (процес безперервної освіти); 3) особистісно зорієнтований процес формування професійних компетенцій студентів відбувається засобами традиційних та інноваційних навчальних технологій [131].

Здійснений побіжний аналіз принципів навчання засвідчив їх різноманітність і переконав, що варто зупинитися детальніше на аналізі лише тих принципів, що відображають специфіку нашого дослідження. В аспекті започаткованого дослідження важливим видається дотримання в освітньому процесі з підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності низки специфічних принципів, з-поміж них: принцип свідомого засвоєння знань; принцип системності та послідовності; принцип раціонального поєднання колективних та індивідуальних форм і способів навчальної роботи; принцип самоактуалізації в професії.

Успіх навчання залежить як від правильного визначення принципів його побудови, так і від методів навчання. Розробляючи модель і експериментальну методику підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, брали за основу класифікацію методів за типом (характером)

пізнавальної діяльності студентів. До цих методів належать пояснювально-ілюстративний (інформаційно-рецептивний), репродуктивний, проблемний, евристичний і дослідницький (І. Лернер, М. Махмутов, М. Скаткін) [102]. Особлива увага приділялася методам активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів. Використання цих методів забезпечувало тісний зв'язок теорії з практикою, розвиток нестандартного стилю мислення, рефлексивної сфери мислення (самосвідомості й саморегуляції розумової діяльності), створення атмосфери співробітництва, розвиток умінь спілкування. Основними чинниками, які сприяли творчому й активному ставленню студентів до дидактичного процесу і його результатів, був професійний інтерес, нестандартний характер навчально-пізнавальної діяльності, інформативність, пізнавальність, ігровий характер занять, емоційність, проблемність.

У процесі розробки моделі було визначено форми організації навчання з метою підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. У дидактиці форма – це спосіб організації навчання. Кожна з організаційних форм навчання характеризується своєю структурою, принципами впорядкованості її елементів. За З. Курлянд, організаційні форми у закладі вищої освіти – це засоби здійснення взаємодії студентів і викладачів, у межах яких реалізуються зміст і методи навчання, вони визначають, як слід організувати всю роботу з урахуванням того, хто, де, коли і з якою метою навчається [212, с. 213]. Було визначено, що експериментальне навчання майбутніх фахівців із логістики у ЗВО доцільно реалізовувати в індивідуальних, групових і колективних формах, в аудиторній і позааудиторній (під час проходження студентами виробничих практик) діяльності. Підставою для відбору відповідних форм і методів навчання став здійснений А. Вербицьким [39] розподіл діяльності студентів на три базові форми: навчальна діяльність академічного типу; квазіпрофесійна діяльність; навчально-професійна діяльність і певна кількість перехідних етапів від однієї базової форми до іншої. Цим трьома формами активності студентів, послідовна зміна яких

відображає основні етапи їхнього переходу від засвоєння навчальної інформації у знаковій формі до професійної діяльності, що регулюється за допомогою засвоєних знань, на думку А. Вербицького, відповідають три навчальні моделі:

- семіотична, яка включає систему завдань, що передбачають роботу з текстом, спрямовано забезпечують переробку знакової інформації. Предметну галузь діяльності студента в цій моделі складає письмове або усне текстове викладення навчальних проблем і завдань, яке не вимагає особистісного ставлення до матеріалу, що вивчається. Одиницею роботи цієї форми активності студента є мовленнєва дія;

- імітаційна, в якій навчальні завдання передбачають співвіднесення засвоєної навчальної інформації із ситуаціями майбутньої професійної діяльності, де ця інформація виступає у функції регуляції діяльності. Знання перетворюються в сенси, що визначають особистісне включення в предметну галузь діяльності, яка засвоюється. Одиницею роботи цієї форми активності студента є предметна дія, мета якої – не лише засвоєння інформації, що міститься в тексті, але й досягнення, на її основі, корисного (і в навчальному, і в практичному плані) ефекту;

- соціальна, навчальні завдання якої набувають динамічного розгортання в спільних колективних формах роботи учасників освітнього процесу. Особистісні сенси перетворюються на соціальні цінності, в систему ставлення до суспільства, праці, до себе, а одиницею активності студентів стають вчинки [39, с. 185].

Усі розглянуті вище дидактичні категорії були покладені в основу моделі підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності (див. рис. 2.6).

Реалізація мети формування готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності здійснювалася впродовж чотирьох послідовних етапів: *мотиваційно-пізнавального, інтегративно-практичного, творчо-продуктивного та практико-зорієнтованого.*



Рис. 2.6. Модель підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності

Метою першого – **мотиваційно-пізнавального** – етапу була активізація пізнавальної діяльності студентів та забезпечення позитивної внутрішньої мотивації в процесі їхнього професійного становлення, поглиблення їхнього пізнавального інтересу, розвиток особистісних і професійних якостей, формування ціннісних орієнтацій, необхідних для успішного здійснення майбутньої управлінської діяльності, сприяння усвідомленню студентами цінності отриманих у виші знань. Формами навчання виступили: індивідуальні, групові і колективні форми навчання в межах навчальних дисциплін «Іноземна мова», «Академічні навички професійного навчання» та наукового гуртка «Професійно-мовленнєві аспекти управлінської діяльності майбутніх фахівців з логістики».

Методи навчання: знаннево зорієнтований захід «Кав'ярня знань», розроблений за методикою «Світове кафе», та завдання творчо-пошукового характеру з мотивуючим змістом. На цьому етапі навчання доміантними були такі педагогічні умови: активізація пізнавальної діяльності студентів та забезпечення позитивної внутрішньої мотивації в процесі їхнього професійного становлення, організація комунікативного розвитку студентів, що сприяє підвищенню рівня культури професійного спілкування та вдосконаленню способів і прийомів партнерської взаємодії.

Метою другого – **інтегративно-практичного** – етапу було озброєння майбутніх менеджерів з логістики системою знань з управління, формування їхньої управлінської компетентності, здійснюваної у цілісному й інтегрованому комплексі навчальних дисциплін («Філософія», «Основи менеджменту», «Складська логістика та управління запасами», «Управління персоналом», «Логістичний менеджмент») із забезпеченням їх програмно-методичного супроводу, а також на основі наукового факультативу «Формування управлінських компетенцій у майбутніх фахівців із логістики», який був покликаний сприяти засвоєнню принципів і методів управління, а також оволодінню навичками використання технологій управління. Методи навчання: проблемні лекції, лекції-презентації, лекції-дискусії, лекції з використанням «мозкової атаки», диспути, круглі столи, творчі, пошукові завдання, аналіз виробничих ситуацій із постановкою

проблемних питань (метод кейсів). На цьому етапі провідною була така педагогічна умова: актуалізація міждисциплінарної інтеграції та її програмно-методичного супроводу в процесі професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності з урахуванням інтегрованого характеру їхньої практичної діяльності.

Метою третього – **творчо-продуктивного** – етапу було занурення студентів в активну професійно-спрямовану комунікативно-міжособистісну діяльність; поглиблення їхніх комунікативно-технологічних умінь; розвиток професійно-значущих якостей особистості; залучення студентів до самостійності в підвищенні рівня професійної компетентності. Формами навчання виступили: групові і колективні форми навчання в межах навчальних дисциплін «Іноземна мова (за професійним спрямуванням)», «Ділове спілкування» та наукового гуртка «Професійно-мовленнєві аспекти управлінської діяльності майбутніх фахівців з логістики». Методи навчання: система вправ та інтерактивних видів навчальної діяльності: комунікативні завдання, диспути і дискусії, евристичні бесіди, рольові ігри, тренінг «Основи майстерності публічних виступів». На цьому етапі реалізовували таку педагогічну умову: організація комунікативного розвитку студентів, що сприяє підвищенню рівня культури професійного спілкування та вдосконаленню способів та прийомів партнерської взаємодії.

Метою четвертого – **практико-зорієнтованого** – етапу було опрацювання сформованих управлінських умінь студентів шляхом занурення в активну навчально-професійну діяльність, відбувалася реалізація четвертої педагогічної умови. Методи навчання: інтегрований елективний спецкурс «Лідерство та партнерство в логістиці», проходження практики на виробництві.

Розроблена модель стала основою відповідної системи роботи з підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

Висновки до другого розділу

У розділі досліджено стан готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, виявлено критерії і показники, схарактеризовано рівні готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, подано

результати констатувального етапу дослідження, визначено педагогічні умови, представлено модель підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

Для вивчення стану готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності на першому (пошуково-розвідувальному) етапі дослідження було проведено низку анкетувань серед студентів-майбутніх логістів, фахівців-практиків логістичної галузі і викладачів випускової кафедри логістики; проаналізовано нормативно-правову базу, що регулює питання отримання вищої освіти за вказаним фахом. За результатами проведеного дослідження було визначено критерії з відповідними показниками зазначеної готовності за кожним компонентом управлінської діяльності (мотиваційно-ціннісний, індивідуально-психологічний, когнітивно-операційний, організаційно-діяльнісний). Критеріями і показниками готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності було обрано: орієнтовно-ціннісний (показники: сформована система цінностей та ціннісних орієнтацій; настанова на ціннісне ставлення до знань; позитивна мотивація на здійснення майбутньої управлінської діяльності в логістичній сфері), оцінний (показники: сформованість особистісної зрілості; наявність важливих для управлінця особистісних якостей (управлінських задатків), пізнавальний (показники: сформованість знань студентів про сутність, функції, форми та методи управлінської діяльності; здатність до розумового логічного структурування та адаптивного мислення), комунікативно-міжособистісний (показники: сформовані комунікативні та організаційні вміння; рівень культури ділового спілкування; спрямованість на взаємодію та партнерську співпрацю).

Умовно було визначено такі рівні готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності: творчий, продуктивний, репродуктивний.

На констатувальному етапі експерименту було здійснено діагностику вихідного рівня сформованості готовності до управлінської діяльності за мотиваційно-ціннісним, індивідуально-психологічним, когнітивно-операційним та організаційно-діяльнісним компонентами, що дало змогу виявити загальний

рівень сформованості готовності до управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики за відповідними критеріями. Рівень сформованості кожного з компонентів досліджуваного феномена визначався за відповідними показниками. Діагностувальний інструментарій добирався за кожним показником визначених критеріїв. В якості діагностувальних методик застосовували тестування, анкетування, методики незалежних характеристик експертів (педагогів-практиків), опитування, а також спостереження за діяльністю студентів в ході занять та під час проведення ролевих ігор, вирішення кейс-ситуацій, дискусій, диспутів. За результатами констатувального експерименту було з'ясовано, що на репродуктивному рівні перебувало 40% студентів ЕГ і 41% КГ; на продуктивному рівні – 47% ЕГ і 44% КГ; на творчому рівні – 13% ЕГ і 15% КГ.

Визначено й обґрунтовано педагогічні умови підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності: активізація пізнавальної діяльності студентів та забезпечення позитивної внутрішньої мотивації в процесі їхнього професійного становлення; актуалізація міждисциплінарної інтеграції та її програмно-методичного супроводу в процесі професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності з урахуванням інтегрованого характеру їхньої практичної діяльності; організація комунікативного розвитку студентів, що сприяє підвищенню рівня культури професійного спілкування та вдосконаленню способів та прийомів партнерської взаємодії; занурення студентів в активну професійно-спрямовану навчальну діяльність.

Було розроблено модель професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, що передбачає проведення поетапної (мотиваційно-пізнавальний, інтегративно-практичний, творчо-продуктивний та практико-зорієнтований етапи) цілеспрямованої роботи з комплексним упровадженням визначених педагогічних умов. Розроблена модель складається з методологічно-цільового, змістовно-процесуального, діагностувально-результативного блоків, які послідовно реалізовувалися на кожному етапі.

Методологічно-цільовий блок забезпечував визначення стратегічних і тактичних цілей, відображав нормативну базу (ОКХ, галузевий стандарт, ОПП), підходи та принципи, покладені в основу формування готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. Змістовно-процесуальний блок моделі був спрямований на підготовку майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності і здійснювався у межах педагогічного процесу різними формами і методами навчання. Діагностувально-результативний блок моделі передбачав систему критеріїв, що забезпечують можливість визначити рівні готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

Основні положення другого розділу висвітлено в таких публікаціях автора: [58; 59; 60; 61; 64; 66; 68; 72].

РОЗДІЛ III

РЕАЛІЗАЦІЯ ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЇ МОДЕЛІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ІЗ ЛОГІСТИКИ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

3.1. Зміст і методика експериментальної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності

Експериментальна робота здійснювалася зі студентами факультету економіки та бізнес-адміністрування, що навчаються за спеціальністю 073 «Менеджмент» спеціалізації 0701 «Логістика» Національного авіаційного університету, які склали експериментальну групу (30 осіб). Студенти Інституту економіки і менеджменту Національного університету «Львівська політехніка» склали контрольну групу (34 особи), в якій формувальний експеримент не проводився, навчання здійснювалося за традиційною програмою, без суттєвих змін і без цілеспрямованої роботи з формування готовності до управлінської діяльності у царині логістики.

При цьому виходили з того, що за змістом навчальні дисципліни як в експериментальній, так і в контрольній групах передбачали формування основ управлінської культури. Натомість в експериментальній групі ця робота здійснювалася цілеспрямовано, а в контрольній – опосередковано, без системного та інтегрованого підходів. Метою формувального етапу експерименту була перевірка ефективності розробленої моделі підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, що ґрунтувалася на впровадженні в освітній процес визначених педагогічних умов.

Розкриємо змістовий аспект формувального етапу експерименту. Отже, робота на етапі формувального експерименту відбувалася відповідно до попередньо розробленої моделі. Експериментальному навчальному процесу передував пропедевтичний етап, в основу якого було покладено реалізацію такої педагогічної умови, як актуалізація міждисциплінарної інтеграції та її програмно-методичного супроводу в процесі професійної підготовки майбутніх

фахівців із логістики до управлінської діяльності з урахуванням інтегрованого характеру їх практичної діяльності. Оскільки начально-методичний супровід розуміли як планування, розробку і створення оптимальної системи навчально-методичної документації і засобів навчання, необхідних для забезпечення повного і якісного процесу підготовки майбутніх логістів в аспекті формування умінь їхньої майбутньої, спрямованої на управлінську, професійної діяльності, то, відповідно, на пропедевтичному етапі навчання відбувалася матеріальна реалізація зазначеної системи.

Розробку навчально-методичної документації і добір відповідних засобів навчання здійснювали послідовно для кожного етапу експериментального навчання. Коротко схарактеризуємо здійснювану підготовку. Для першого (мотиваційно-пізнавального) етапу добирався матеріал, робота з яким повинна була стимулювати мотивацію студентів до майбутньої логістично-управлінської діяльності та сприяти формуванню показників їхньої готовності до цієї діяльності (ціннісні орієнтації, настанова на ціннісне ставлення до знань). Із підручників і посібників [182; 228; 257; 265; 270 та ін.], а також із всесвітньої мережі Інтернет із різноманітних навчальних сайтів, присвячених розвитку логістики та логістичному управлінню в Україні та світі (напр., <https://www.logistics-gr.com>, <http://www.elalog.eu>, <http://www.iwla.com>, <http://lider.fpsu.org.ua>, http://www.miradasklad.ru/blog/razdel_keysy та ін.) було дібрано й адаптовано навчальний матеріал. На основі цих матеріалів розробляли різноманітні завдання, покликані сприяти досягненню мети етапу.

Поряд із цим здійснювалася пропедевтична робота щодо встановлення інтегративних зв'язків у навчальних програмах дисциплін підготовки майбутніх фахівців із логістики відповідно до другого (інтегративно-практичного) етапу. Було здійснено аналіз навчальних планів і програм, виявлено можливість для вдосконалення процесу професійної підготовки за рахунок міжпредметних зв'язків. Для забезпечення міждисциплінарного зв'язку дисциплін було проаналізовано їх програмний зміст і скоректовано програми дисциплін у напрямку підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської

діяльності. До змісту навчальних дисциплін було включено додаткові теми, пов'язані з підготовкою студентів до управлінської діяльності.

Методика формування готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності у ЗВО передбачала комплексне впровадження визначених педагогічних умов, формами і методами реалізації яких виступили лекційні та практичні заняття, тренінги, рольові вправи, творчі завдання, проекти, проблемні ситуації (кейси), дискусії, ділові ігри, індивідуальна і самостійна робота студентів, що були застосовані в межах мотиваційно-пізнавального, інтегративно-практичного, творчо-продуктивного, практико-зорієнтованого етапів. Навчально-методичний інструментарій, що використовувався в межах зазначених етапів, охоплював авторські нароби, а також модифіковані елементи методик інших науковців (див. [132; 164; 169; 173; 176; 180; 183; 188; 193; 197; 200; 220; 222; 239; 240; 249; 263; 264; 290; 303; 314; 327; 329; 337; 349; 353] та ін.).

Опишемо роботу на кожному з етапів експериментальної підготовки.

На *першому (мотиваційно-пізнавальному) етапі* експериментального навчання, що мав за мету формування системи ціннісних орієнтацій студентів, ціннісного ставлення до знань, забезпечення позитивної внутрішньої мотивації до майбутньої управлінсько-професійної діяльності в логістичній сфері, експериментальною методикою було передбачено індивідуальні, групові й колективні форми навчання в межах навчальних дисциплін «Іноземна мова», «Академічні навички професійного навчання», а також проведення знаннєво-зорієнтованого заходу «Кав'ярня знань» за методикою «Світове кафе».

Основними принципами побудови навчального матеріалу були системність і професійна спрямованість. На лекціях, практичних заняттях, у години самопідготовки застосовували особистісно зорієнтовані технології, спрямовані на розвиток таких здібностей студентів, як здатність бачити проблеми, висувати гіпотези, аналізувати, трансформувати інформацію, здійснювати самостійну, пошуково-дослідницьку діяльність. Продемонструємо прикладами методику експериментальної роботи на цьому етапі.

Одне із завдань мотиваційно-пізнавального етапу полягало у формуванні системи ціннісних орієнтацій студентів, ціннісного ставлення до знань, мотивації досягнення успіху, активності, ініціативності, відповідальності.

У побудові методики експериментальної підготовки на цьому етапі виходили з позиції, що стрижнем освітньої системи має бути формування мотивації навчання таким чином, щоб негативне, байдуже ставлення до навчання студента змінити на активно-позитивне. Для цього необхідно сприяти перетворенню широких спонукань студента (нестійких, визначених зовнішніми стимулами, малоусвідомлених) у стійку мотиваційну структуру. З цією метою в експериментальній групі було рекомендовано інтегрувати в аудиторні заняття з дисципліни «Іноземна мова» такі види вправ, на яких відбувалося становлення мотивації навчання. На цих заняттях практикувались такі види роботи: аналіз висловлювань відомих людей, що мали на меті уточнення сутності мотивації та успішності діяльності; читання та обговорення біографій учених з метою підвищення відчуття впевненості в собі в умовах навчання у ЗВО; комунікативні завдання, що мали на меті підсилення внутрішньої мотивації навчання та отримання професії. Виконання цих завдань сприяло наполегливості та гнучкості студентів у досягненні цілей, пов'язаних з навчальною діяльністю, сприяло становленню мотивації до навчання.

Пропонуємо деякі завдання, які використовувалися на заняттях з англійської мови з метою підвищення мотивації навчання студентів.

Завдання. Перекладіть висловлювання відомих людей українською мовою. Що спільного у цих висловлюваннях? Прокоментуйте кожне з них. Чи згодні Ви з ними?

1) If I have the belief that I can do it, I shall surely acquire the capacity to do it even if I may not have it at the beginning (Mahatma Gandhi). *Якщо я вірю в те, що можу це зробити, то я без сумніву матиму здібність до цієї діяльності, навіть якщо вона відсутня на початку (Махатма Ганді).*

2) Have faith in your abilities! Without reasonable confidence in your own powers you cannot be successful (Norman Vincent Peale). *Вір у власні здібності!*

Без розсудливої впевненості у своїх можливостях ти ніколи не будеш успішною особистістю (Норман Вінсент Піль).

3) Success doesn't come to you, you go to it (Marva Collins). *Не успіх іде до тебе, а ти до нього (Марва Коллінз).*

4) It's always too early to quit (Norman Vincent Peale). *Здаватися завжди рано (Норман Вінсент Піль).*

5) Anyone who has never made a mistake has never tried anything new (Albert Einstein). *Той, хто ніколи не помилювався, ніколи не випробував щось нове (Альберт Ейнштейн).*

6) To solve any problem, here are three questions to ask yourself: First, what could I do? Second, what could I read? And third, who could I ask? (Jim Rohn). *Щоб вирішити будь-яку проблему, слід поставити собі три запитання: Що я можу зробити? Що я можу прочитати? До кого я можу звернутися? (Джим Рон).*

Завдання. Перекладіть ідіоматичні вирази з англійської мови українською, проілюструйте їх конкретними прикладами.

1. Knowledge is power. (*Знання – це сила*).
2. To live and learn. (*Вік живи, вік учись*).
3. To learn something by rote. (*Вивчити щось, не розуміючи змісту*).
4. To learn something by doing. (*Навчитися чогось на практиці*).
5. Once-over-lightly. (*Учити нашивидкуруч*).
6. Not know chalk from cheese. / Not to know beans. (*Не знати ні аза, ні букви*).
7. We must learn to walk before we can run. (*Необхідно опанувати базові знання, перед тим як вивчати складний матеріал*).
8. To know something like a book. / To know something inside out. (*Знати назубок*).
9. To have one's nose in a book. (*Постійно читати книжки*).
10. Tricks of the trade. (*Знання та навички, пов'язані з певною професією*).
11. A bright spark. (*Розумна людина, яка подає надії*).
12. To have a good head for studying. (*Мати здібності до навчання*).
13. To have all one's buttons on. (*Бути тямуючою людиною*).

Виняткового значення в експериментальній методиці підготовки набувала самостійна робота студентів, тому пропонували їм для самостійної опрацювання вправи, спрямовані на розвиток самосвідомості, критичного мислення, творчого пошуку. Наведемо приклад вправ, що пропонували для самостійного позааудиторного опрацювання студентами.

Вправа «Тернистий шлях великих науковців»

Постановка проблеми: Студентам пропонували прочитати біографії відомих учених, таких як А. Белл, Т. Едісон, Р. Годдард, С. Корольов та ін. Викладач підкреслював, що ці вчені не відразу отримали визнання, а пройшли крізь низку перешкод, зневіру близьких людей, викладачів, оточення, але не втратили самоповагу, віру у власні можливості, що підсилило їх мотивацію до нових відкриттів.

Завдання. Підготуйте повідомлення на основі прочитаного тексту, даючи відповіді на такі запитання:

1. Який внесок зробив учений у розвиток світової науки та техніки?
2. Як викладачі, колеги оцінювали здібності цієї особистості? Чи збігалися вони з їх власною оцінкою?
3. Яким чином науковець рухався до власної мети?
4. Які перешкоди траплялися на шляху до великих відкриттів?
5. Які риси особистості вченого Вам найбільш імпонують? Чому?
6. Чи можна вважати цього науковця особистістю з високим рівнем власної ефективності? Чому Ви так вважаєте?

Вправа «Ефективна взаємодія»

Постановка проблеми: Джим Рон, відомий американський оратор, бізнес-тренер, автор численних праць із психології успіху, зазначає: Effective communication is 20% what you know and 80% how you feel about what you know («Ефективне спілкування – це 20% того, що ти знаєш та 80% – наскільки ти оцінюєш те, що знаєш»).

Завдання. Доведіть, що оцінка власної ефективності у партнерських взаєминах складає 80% успіху спілкування? Обґрунтуйте власну думку.

У межах дисципліни «Академічні навички професійного навчання», яка є теоретичною та практичною основою сукупності знань і вмінь, що формують профіль фахівця з логістики та має на меті ознайомлення студентів з профілем спеціалізації та перспективами майбутньої професійної діяльності, було рекомендовано інтегрувати завдання творчо-пошукового характеру. Виконання цих завдань стимулювало студентів до дослідницької діяльності. Крім цього, виконуючи ці завдання вони практикували навички професійного спілкування та спрямованість на взаємодію і співпрацю.

Завдання. Визначте, яка книга є найбільш важливою в отриманні професійних знань із Вашої спеціальності. Підготуйте аргументоване повідомлення, яке допоможе переконати в цьому одногрупників.

У підсумку група повинна була обрати з-поміж презентованих книг три книги та висунути спільні вагомі аргументи на користь свого рішення.

Завдання «Самопрезентація»

Уявіть, що запущено проект «Подорожі на Місяць» для мільйонерів. З метою реалізації проекту визначається група фахівців. З огляду на те, що є бажаючі зробити вагомий внесок для реалізації космічної подорожі, організатори проекту мають можливість високо оплатити послуги працівника. Ваше завдання полягає в тому, щоб переконливо довести, що саме Ви є тим фахівцем, якого варто запросити на роботу. Подумайте, в якості якого фахівця Ви можете запропонувати свої послуги. Які Ваші особистісні якості можуть допомогти Вам зайняти омріяну посаду? Підготуйте виступ перед аудиторією.

З метою забезпечення у студентів усвідомлення важливості отримання професійних знань для самореалізації в майбутній управлінсько-професійній діяльності в межах гурткової роботи зі студентами – учасниками експериментальної групи було проведено круглий стіл «Кав'ярня знань» у форматі «Світове кафе».

Розглянемо детальніше цю методику. «Світове кафе» (The World Café) — всесвітньо відома технологія, яка дозволяє залучити у процес обговорення колективний інтелект учасників і закликає до багаторівневого діалогу. «Світове

кафе» дозволяє створити майданчик для рефлексії отриманого досвіду, планування і створення нових творчих ідей і продуктів. Розмова між учасниками є творчим процесом, що сприяє обміну знаннями та досвідом, а також створенню можливостей для подальшого співробітництва [303]. Цей метод відомий уже понад 20 років. Уперше він був використаний у 1995 році в США. Засновниками вважають Хуаніту Браун і Девіда Іаакса (Juanita Brown and David Isaacs) [314].

Проаналізуємо, яким чином реалізується ця методика. Отже, «Світове кафе» – це дуже простий процес взаємодії, спрямований на широкий обмін думками, ідеями й досвідом. Учасники сідають за кавові столики, розмовляють і після закінчення певного часу переходять до інших столиків. Такі раунди обговорень створюють живу «мережу» обміну думками й розширюють і поглиблюють колективні знання. Метафоричне ототожнення всього світу з кафе підкреслює важливість мережі словесного обміну й особистих взаємин, які створюють умови для пізнання, але часто залишаються невидимими. Цей метод заснований на припущенні того, що учасники вже мають мудрість і уявлення для розв'язання навіть найважчих завдань. Він дає змогу одержувати й використовувати глибокі знання про сутність речей; є ефективним у досягненні таких цілей: пробудження й виявлення колективного інтелекту, який перевершує будь-яку окрему теорію або інтелект будь-якого окремого учасника процесу (обмін знаннями); дослідження учасниками питань, що мають важливе значення; знаходження рішень; створення можливостей виявлення нових оригінальних ідей; стимулювання осмисленої взаємодії між виступаючими й аудиторією; стимулювання активності учасників; обмін досвідом і думками [3].

У межах круглого столу, що нами проводився, формат «Світового кафе» було дещо видозмінено задля найповнішого комфорту учасників і найкращого способу їхньої комунікації між собою. Зважаючи на нашу проблематику, ми запропонували назвати таку активність «Кав'ярня знань».

Мета заходу полягала у формуванні в студентів-майбутніх фахівців із логістики чіткого бачення свого професійного розвитку. Вона мала забезпечити

усвідомлення студентами важливості отримання професійних знань для самореалізації в майбутній управлінсько-професійній діяльності та сприяти визначенню місця і ролі навчання у ЗВО як запоруки успішної майбутньої управлінської діяльності у сфері логістики.

Студентам було роз'яснено мету круглого столу й технологію «Світове кафе». Для ефективного обговорення проблем попередньо зі студентами, які мали виступати в ролі господарів столика, була проведена підготовча розмова. Студентів просили дотримуватися певних рекомендацій, як-от: 1) створіть контекст – зрозуміло й чітко окресліть основні цілі і завдання бесіди; 2) аналізуйте справді важливі аспекти проблеми; 3) поважайте кожную думку, у тому числі й нестандартну. На початку заходу всім його учасникам було рекомендовано щедро ділитися успішним досвідом, інсайтами й уважно слухати інших. А також пам'ятати, що варто поєднувати непоєднуване, і пам'ятати, що, коли переплітаються різноманітні ідеї та бачення, це може позитивно вплинути на кінцевий результат.

Учасники сідали навколо так званого «кавового столика» по 4-5 осіб, обравши тему обговорення, яка цікавила їх найдужче. За кожним столиком сидів попередньо обраний організатором круглого столу – фасилітатором (у нашому випадку – викладачем) «господар столика». У ролі господарів виступили студенти з розвинутими комунікативними та організаторськими здібностями. Господар столика пропонував питання або проблему і заохочував присутніх до обговорення та дискусії. Він записував на фліпчарті основні ідеї і концепції, запропоновані учасниками, а також коротко інформував нових учасників про ідеї, запропоновані в ході попереднього раунду обговорень. Відновлена бесіда збагачувалась ідеями, темами й питаннями, порушеними в ході попередніх обговорень з іншими учасниками. Одночасно учасники за сусідніми столиками також здійснювали дослідження подібного питання. Цей процес повторювався кілька разів, і в результаті ідеї та погляди починали поєднуватися, а колективні знання – зростати. Рух учасників поміж столиками не обмежувався. Тривалість такої сесії – 1 година. Потім кожен господар

столика представляв результати, записані на фліпчарті у формі короткої презентації (3-5 хвилин).

Наприкінці було відведено час на підбиття підсумків і узагальнення бесіди організатора з усією групою. Результатом стало «перехресне запилення» (перенесення) ідей і думок (5-15 хвилин).

Теми та запитання, що були запропоновані до обговорення:

1. Як і де навчитися професії, професійній реалізації?
2. Компетенції як показник відповідності обраній професії.
3. Логістика як індивідуальна траєкторія життя.
4. Який фахівець користується попитом на сучасному ринку праці?
5. Роль батьків у виборі професії.
6. Хто управляє твоєю кар'єрою?
7. Чому сьогодні важливо навчатися у ЗВО?
8. Які знання необхідні сучасному фахівцеві з логістики?
9. Які вимоги ставить сучасний роботодавець до фахівця-логіста?
10. Наявність диплому – запорука успішної майбутньої професійної діяльності?

Студенти виявили неабияку зацікавленість до питань, що обговорювалися. Було запропоновано багато оригінальних ідей і рекомендацій. На заході панувала дружня і невимушена атмосфера. Таким чином, використовуючи метод «Світове кафе» ми не лише вирішили комплексні проблеми, отримавши відповіді на кілька актуальних запитань, але й сприяли пошуку студентами нестандартних рішень, об'єднанню різних точок зору, обміну досвідом. Метою, що була поставлена до проведення круглого столу у форматі «Світового кафе», було досягнуто, студенти-майбутні логісти усвідомили важливість отримання знань для успішної самореалізації в управлінсько-професійній діяльності, про що свідчили отримані результати.

Метою *другого (інтегративно-практичного) етапу* було узагальнення та систематизація знань майбутніх фахівців із логістики щодо сутності, функцій, форм та методів управлінської діяльності у сфері логістики, формування управлінських задатків, розвиток здатності до логічного структурування та адаптивного мислення. У межах зазначеного етапу

реалізували таку педагогічну умову, як актуалізація міждисциплінарної інтеграції та її програмно-методичного супроводу в процесі професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності з урахуванням інтегрованого характеру їхньої практичної діяльності.

Для забезпечення міждисциплінарного зв'язку дисциплін було проаналізовано їх програмний зміст і скоректовано програми цих дисциплін в напрямку підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності (табл. 3.1).

Зі студентами експериментальної групи на заняттях із вказаних дисциплін проводилася цілеспрямована робота із забезпечення їхньої готовності до управлінської діяльності. Крім того, із викладачами, які погодилися взяти участь в експерименті, попередньо було проведено семінар, на якому їх ознайомили з метою і завданнями експериментальної роботи, озброїли методичними рекомендаціями щодо проведення лекційних і практичних занять з цілеспрямованого набуття студентами знань та вмінь, необхідних для забезпечення їх готовності до управлінської діяльності.

Таблиця 3.1

Нормативні дисципліни, до змісту яких було введено теми, спрямовані на підготовку студентів до управлінської діяльності

Цикли підготовки навчального плану	Нормативні навчальні дисципліни	Теми або питання, додатково введені до нормативних навчальних дисциплін
1	2	3
Гуманітарна та соціально-економічна підготовка	Філософія	Теоретичні та методологічні основи організації управління як соціального процесу. Управління як особлива форма соціальної діяльності людини в суспільстві. Гносеологічні засади управління як пізнавального процесу. Методологічний аналіз управлінської діяльності. Місце і роль людини в управлінському процесі.

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
	Іноземна мова	Окремі завдання з підручників, які використовують методiku case-study [53]
Загально-професійна підготовка	Зовнішньоекономічна діяльність підприємства	Поняття про логістичний ланцюг. Канали товароруку та їх функції. Співпраця, конфлікти та конкуренція в логістичних каналах. Проблеми сертифікації та ліцензування логістичних послуг.
	Логіка	Дискусія як метод обговорення і вирішення суперечливих питань в управлінні логістикою Значення законів логіки для логістичної діяльності
	Складська логістика та управління запасами	Нормування праці складського персоналу. Мотивація праці складського персоналу. Критерії оцінки якості роботи складського персоналу.
Професійно-практична підготовка	Навчальна практика «Вступ до фаху»	Демонстрація навичок роботи з MS PowerPoint шляхом представлення презентацій та проектів. Надбання навичок роботи з інформаційними системами у тайм-менеджменті та Mind Map.
Дисципліни вільного вибору студента	Ділове спілкування	Тренінг «Основи майстерності публічних виступів».
	Управління якістю логістичних робіт і послуг	Теоретичні проблеми якості і надійності у логістичній системі виробництва і руху товару. Принципи логістики в управлінні якістю. Міжнародний управлінський досвід при за-безпеченні якості і надійності вантажоперевезень.
	Професійна етика	Корпоративна етика та міжнародні стандарти корпоративної соціальної відповідальності. Професійна етика логіста: теоретичні та практичні аспекти.
Науковий гурток	«Професійно-мовленнєві аспекти управлінської діяльності майбутніх фахівців з логістики»	
Науковий факультатив	«Формування управлінських компетенцій у майбутніх фахівців із логістики»	
Елективний спецкурс	«Лідерство та партнерство в логістиці»	

Як бачимо з таблиці 3.1, до нормативної навчальної дисципліни «Філософія» було введено теми: «Теоретичні та методологічні основи організації управління як соціального процесу», «Управління як особлива форма соціальної діяльності людини в суспільстві», «Гносеологічні засади управління як пізнавального процесу», «Методологічний аналіз управлінської діяльності», «Місце і роль людини в управлінському процесі». Крім того, з метою навчання іншомовного професійно зорієнтованого спілкування студентів-майбутніх менеджерів із логістики, яке відповідає вимогам сьогодення і формування здатності до аналітичного та адаптивного мислення було рекомендовано інтегрувати в аудиторні заняття з англійської мови окремі завдання з підручників, які використовують методика *case-study* (наприклад, J. Allison, M. Powell «In Company», Macmillan, 2006; D. Cotton & S. Robbins «Business Class», Nelson, 2000; D. Cotton «Keys to Management», Nelson, 1996; D. Cotton, D. Falvey, S. Kent «Market Leader», Longman, 2007; збірники R. Huggett «Business Case Studies», Cambridge University Press, 1990; L.M. English, S. Lynn «Business Across Cultures», Longman, 1995 тощо). Аналізуючи дібрані кейси, студенти брали активну участь у рішенні конкретних професійно значущих проблем різних ланок логістичного бізнесу. Застосування кейс-методу на практичних заняттях з англійської мови дозволило створити умови для тренування усних (проведення зборів, переговорів, презентацій проектів) і письмових (написання ділових листів, звітів, складання планів, проектів) комунікативних умінь студентів. Навчання професійно зорієнтованого спілкування іноземною мовою з використанням кейсів створило сприятливі умови для активної, творчої і продуктивної діяльності студентів-майбутніх логістів. Застосування цього ефективного методу проблемного навчання сприяло формуванню аналітичного мислення студентів, розвитку пізнавального інтересу.

Було внесено зміни і до програм навчальних дисциплін загально-професійної підготовки. Так, до змісту навчальної дисципліни «Зовнішньоекономічна діяльність підприємства» було рекомендовано ввести такі теми: «Поняття про логістичний ланцюг. Канали товароруку та їх функції. Співпраця,

конфлікти та конкуренція в логістичних каналах», «Проблеми сертифікації та ліцензування логістичних послуг». До дисципліни «Логіка» було введено теми «Дискусія як метод обговорення і вирішення суперечливих питань в управлінні логістикою», «Значення законів логіки для логістичної діяльності». До дисципліни «Складська логістика та управління запасами» інтегрували «Нормування праці складського персоналу», «Мотивація праці складського персоналу», «Критерії оцінки якості роботи складського персоналу».

Були скориговані навчальні програми дисциплін вільного вибору студента. До дисципліни «Професійна етика» запропоновано додаткові теми: «Корпоративна етика та міжнародні стандарти корпоративної соціальної відповідальності», «Професійна етика логіста: теоретичні та практичні аспекти». Навчальний курс «Управління якістю логістичних робіт і послуг» було збагачено темами «Теоретичні проблеми якості і надійності у логістичній системі виробництва і руху товару», «Принципи логістики в управлінні якістю», «Міжнародний управлінський досвід при забезпеченні якості і надійності вантажоперевезень». До дисципліни «Ділове спілкування» введено тренінг «Основи майстерності публічних виступів».

Насамкінець, до програми навчальної практики «Вступ до фаху» було запропоновано ввести тему «Робота з інформаційними системами у тайм-менеджменті та Mind Map», внесено до переліку завдань до захисту практики завдання «Демонстрація навичок роботи з MS PowerPoint шляхом представлення презентацій та проектів». Розроблений перелік тем для презентацій представлений у додатках (див. додаток И).

У межах дисципліни «Складська логістика та управління запасами» на занятті з теми «Мотивація персоналу» застосовували такий вид активного навчання, як лекція з елементами дискусії. *Лекція з елементами дискусії* – особлива форма співпраці зі студентами, яка стимулює їхню ініціативність, дозволяє формувати культуру спілкування, а також сприяє розвитку комунікативних умінь завдяки можливості обміну інформацією шляхом висловлювання власної думки або критики думки опонента, пошуку узгодження у вигляді загальної думки або рішення проблеми в цілому. Принципово нових

елементів методики лекція-дискусія не пропонує, але при підготовці необхідно особливо ретельно продумати зміст і форму вступного повідомлення. Воно повинно бути інформативним, зрозумілим, стислим, композиційно завершеним. Зазначимо, що цей вид лекції допускає викладення студентами своєї точки зору на певну проблему. Під час такої зустрічі лектор повинен ставити питання слухачам, щоб почути їхні висловлювання, викладення їхньої позиції. Так утворюється підґрунтя для обміну думками й дискусії. Методична специфіка лекції-дискусії полягає в тому, що для лектора відводяться дві ролі: інформатора і співбесідника, котрий вміло направляє хід діалогу зустрічними запитаннями та вдало володіє навичками організації і керування дискусією. Приклад такої лекції наведений в додатку (Додаток К), у якій ми акцентувалися на внутрішніх і зовнішніх чинниках, які впливають на розробку, прийняття та реалізацію управлінських рішень у системі мотивації на кожному з етапів. Проведення цих занять у формі дискусії сприяло не лише кращому засвоєнню матеріалу з вищевказаної теми, а й розвивало в студентів навички міжособистісного спілкування, які є вкрай важливими при адмініструванні управлінських рішень або мотивації співробітників.

Оскільки йдеться про підготовку майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, передбачалося їхнє залучення до активної професійно-спрямованої навчальної і професійної діяльності, яка мала забезпечити цілеспрямоване формування готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. Забезпечення цієї умови відбувалося за допомогою спеціальної форми навчання – факультативу «Формування управлінських компетенцій у майбутніх фахівців із логістики», який був покликаний сприяти засвоєнню студентами принципів і методів управління, а також оволодінню навичками використання технологій управління, виявленню провідних індивідуально-психічних рис особистості керівника, виявленню та формуванню показників особистісної зрілості (відповідальності, толерантності, чесності, самостійності), ознайомленню з такою важливою управлінською компетенцією, як лідерство тощо. Формами та методами навчання виступили: лекція з елементами дискусії, семінари, практикуми, методи самодіагностики, ділові

ігри, імітаційні вправи, презентація в PowerPoint «Я лідер!», мозковий штурм. Детальний опис з тематикою засідань студентського наукового факультативу та змістовим забезпеченням міститься в додатках (див. додаток Л).

Проілюструємо на прикладі фрагмент такої форми навчання, як **ділова вправа**. З метою розкриття значення рольової структури команди (колективу), її впливу на встановлення взаємодії у процесі спілкування, сприяння формуванню діалогічного стилю спілкування учасників використовували таку вправу.

Ділова вправа «Людина команди».

Обладнання: інструкція для команди (2 примірника), інструкція для спостерігача (2 примірника), 2 конверти з завданнями-головоломками.

Перебіг: Викладач формує 2 команди по 4 учасники в кожній. Командам присвоюються номери 1, 2 та видаються конверти із завданнями, інструкції для групи. З кожної команди вибирається гравець, який буде спостерігачем. Він працює відповідно до інструкції спостерігача, яка йому вручається, де вказано, що завдання не буде вважатися до того часу виконаним, поки всі команди не зберуть частин головоломок, яких бракує, і не вирішать їх.

Інструкція для групи. Відповідь не може бути оголошена до того часу, доки команда не збере всі частинки головоломки. Підтвердить правильність рішення ведучий. Лише один член команди може вести переговори з будь-якою командою в один і той самий час; кожен член команди повинен мати хоча б одну можливість проводити переговори з іншою командою. Під час переговорів можна міняти не більше 2-х карток з частинами історії.

Інструкція для спостерігача. Позначайте те, що допомагає і що заважає команді, зробіть коротке резюме того, що було, включаючи до нього, по можливості, висловлювання учасників. Підсумовуючи, скористайтеся такими визначеннями: конкуруючі дії (робота проти інших команд); взаємодіюча поведінка (робота спільно з іншими командами); дисфункціональна поведінка (відсутність спільного обговорення чи монополізація процесу будь-ким, відмова від виконання завдання); коментарі.

Виконуючи поставлене завдання, учасники вступають у ділові переговори з командами, демонструючи при цьому характерні для них стилі ділового

спілкування (змагання, суперництво, компроміс, співпраця, пасивна відмова, ігнорування). Після звіту спостерігачів проходить спільне обговорення отриманих результатів. Викладач повинен наголосити на особливостях процесу групового пошуку рішення завдань, зокрема, на рольовій визначеності в групі і колективної стратегії в міжособистісній взаємодії учасників у пошуку рішення завдань. Інструкція зі складання історій-головоломок та приклади головоломок, які застосовувалися нами, подано в додатках (див. додаток Л.4).

Маючи на меті озброєння майбутніх фахівців із логістики системою знань про сутність, функції, форми та методи управлінської діяльності, використовували таку форму активізації пізнавальної діяльності, як *ділова гра*. Застосування цього інтерактивного методу навчання забезпечувало активну творчу діяльність студентів-майбутніх логістів, створювало умови для підвищеної мотивації та емоційності, розвивало критичне мислення, дозволяло відпрацьовувати практичні навички та коригувати власні недоліки в питаннях, що стосуються ігрової тематики. У процесі ділової гри моделювали реальну діяльність в імітаційно-створеній проблемній ситуації, яка виступала засобом і методом підготовки та адаптації до реальної управлінської діяльності і була методом активного навчання, що сприяло досягненню конкретних завдань структурування системи ділових стосунків учасників. Конструктивними елементами такої імітаційної моделі є проектування реальності, конфліктність ситуації, активність учасників, відповідний психологічний клімат, міжособистісне та міжгрупове спілкування, розв'язання сформульованих на початку гри проблем. Проілюструємо прикладом фрагмент цієї форми навчання.

Ділова гра «Відпрацювання навичок керівника»

Рекомендація для викладача: Перед проведенням гри необхідно ретельно розглянути тему команд в організації і тему мотивації підлеглих. Також рекомендується пригадати теми лояльності і внутрішньої мотивації персоналу, теорії справедливості. З групи вибирають таку кількість студентів, яку передбачає певна ситуація. Студентам, які задіяні у грі, потрібно видати опис

ситуації. Решта студентів виступають у ролі експертів, яким потрібно дати оцінку і вказати на недоліки, чи переваги, того чи іншого рішення.

Ситуація 1.

Гра передбачає наявність 1 керівника і 1 підлеглого.

Опис ситуації для керівника. Ваш підлеглий не вийшов учора на роботу, зателефонувавши вранці секретареві і повідомивши, що в нього зламалась коронка і він пішов до стоматолога. У вас невеликий підрозділ з шести осіб. Разом ви працюєте більше року, проте керівником ви стали тільки три тижні тому. Ваша мета – вирішити дисциплінарне питання таким чином, щоб у майбутньому подібних прецедентів не виникало, і чітко визначити свою позицію і статус.

Опис ситуації для підлеглого. У вас учора зламалася коронка зуба і ви зателефонували секретареві, щоб повідомити, що вам потрібно йти до лікаря і ви не прийдете на роботу. Сьогодні, прийшовши на роботу, ви отримали повідомлення з проханням зайти до керівника підрозділу. З вашим новим керівником ви пропрацювали разом більше року. У підрозділі працює шість осіб. Керівник став «керівником» тільки три тижні тому і поки сприймається співробітниками лише номінально.

Ситуація 2.

У грі беруть участь 1 керівник і 5 підлеглих.

Опис ситуації для керівника. Це ваш перший день у роботі компанії на посаді керівника одного з підрозділів відділу логістики. У вас п'ятеро підлеглих, ви підозрюєте, що хтось із них може претендувати на вашу посаду, проте не знаєте, хто саме. Ваша мета – відрекомендуватися, визначити свою позицію і статус.

Опис ситуації для підлеглих. Керівництво компанії вирішило призначити керівником вашого підрозділу нову людину. Проте серед вас є співробітник, який, на вашу думку, заслуговує на цю посаду. Сьогодні ваш новий керівник прийде знайомитися з вами.

Ситуація 3.

У грі беруть участь 1 керівник і 4 підлеглих.

Опис ситуації для керівника. Вас призначили керівником нового проекту, де необхідно буде керувати роботою чотирьох підлеглих. З двома підлеглими ви

близько року пропрацювали разом на рівних позиціях, з третім разом навчалися в інституті, а четвертого вперше бачите. Сьогодні ви призначили нараду, щоб обговорити загальні питання щодо роботи над проектом. Ваша мета – відрекомендуватися, визначити свою позицію і статус.

Ситуація 4.

У грі беруть участь 1 керівник і 5 підлеглих.

Опис ситуації для керівника. Ви начальник відділу логістики, який складається з трьох підрозділів, сприймаєте свій відділ як ефективний і дружній колектив. Ви зібрали співробітників одного з підрозділів, керівник якого раптово перейшов на роботу в іншу компанію, щоб повідомити їм, що вирішили призначити керівником їхнього підрозділу нову людину, і вона завтра виходить на роботу. При цьому ви розумієте, що дехто із співробітників міг претендувати на цю посаду, і всі співробітники очікували, що прийматимете рішення разом. Ваша мета – повідомити про призначення нового керівника підрозділу.

Рекомендації для викладача під час проведення гри:

Спостерігайте за особливостями поведінки учасників, які виступають у ролі «керівника». Робіть помітки, користуючись анкетною:

ППП студента _____

1. Як чітко «керівник» розумів мету розмови? Оцініть: 1, 2, 3, 4, 5
2. Чи зрозумів «керівник» мотивацію співрозмовника? Дайте оцінку: 1, 2, 3, 4, 5
3. Як проводились перемовини з комунікаційного погляду? Оцініть: 1, 2, 3, 4, 5
4. Чи були прояви деструктивної поведінки (напр., монополізація обговорення, розмови на теми, які не стосувалися заняття)? _____
5. Оцініть здібності керівника «слухати»: 1, 2, 3, 4, 5.
6. Яким чином «керівник» ставив запитання? Чи була достатньою кількістю відкритих запитань? _____
7. Чи мали місце конструктивні суперечки? Якщо «так», то чи правильно «сперечався» керівник? _____
8. Чи був «керівник» достатньо асертивним? _____
9. Чи досягнув «керівник» поставленої мети? _____

10. Які сильні сторони (особисті та професійні) «керівника» зробили найбільший внесок у бесіду? _____
11. Що допомагало і що заважало «керівнику»?

ДОПОМАГАЛО	ЗАВАЖАЛО

З метою комплексного, системного, всебічного формування показників мотиваційно-ціннісного та організаційно-діяльнісного компонентів було розроблено домашнє завдання творчо-пошукового характеру. Студентам пропонували переглянути вдома фільм «Москва сльозам не вірить» і підготувати короткі повідомлення за такими пунктами:

1. Особистісні характеристики головних героїв:

- Які чинники сприяли головній героїні досягти успіху і стати керівником заводу?
- Наявність яких особистісних якостей (дайте перелік), на вашу думку, допомогла головній героїні у скрутні моменти життя?
- Назвіть причини, що зашкодили подрузі головної героїні досягти вагомих здобутків, до яких вона прагнула.

2. Організаційні вміння головної героїні:

- Переглянувши епізод, де героїня з'ясовує причини виникнення проблем на виробництві, висловіть своє ставлення до її категоричності, що виявляється фразою: «Мене не цікавить чому «ні», я хочу знати, що Ви зробили, щоб було «так».
- Уважно проаналізуйте епізод, де героїня з'ясовує причину зриву виконання плану поставки продукції. Дайте свої рекомендації щодо оптимізації цього процесу.

3. Стиль управління головної героїні:

- Дайте характеристику стилю управління головної героїні, обґрунтувавши свою відповідь. Наведіть приклади.
- Сформулюйте життєве кредо, до якого спонукає перегляд цього фільму.

Мета *творчо-продуктивного етапу* полягала в максимальному сприянні формуванню у майбутніх фахівців із логістики важливих для успішного здійснення управлінських дій організаторських і комунікативних умінь: уміння

спілкуватися з людьми; уміння через правильно налагоджену систему спілкування організувати партнерську взаємодію; уміння цілеспрямовано організувати спілкування й управляти ним тощо. На цьому етапі забезпечували реалізацію третьої педагогічної умови (організація комунікативного розвитку студентів, що сприяє підвищенню рівня культури професійного спілкування та вдосконаленню способів і прийомів партнерської взаємодії). Для забезпечення цієї умови в експериментальній групі проводили науковий гурток «Професійно-мовленнєві аспекти управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики». Детальний опис з тематикою засідань студентського наукового гуртка та змістовим забезпеченням міститься в додатках (див. додаток М). У межах гурткової роботи особливої уваги надавали формуванню культури мислення студента, вмінь орієнтуватися в умовах спілкування, будувати комунікативний портрет мовця / реципієнта, навичок саморегуляції поведінки. У цьому нам сприяло застосування тренінгових технологій. Ми надавали перевагу тренінговим технологіям, тому що це одночасно: цікавий процес пізнання себе та інших; спілкування; ефективна форма опанування знань; інструмент для формування умінь і навичок; спосіб розширення досвіду.

Слід зазначити, що впровадження нами тренінгових технологій дозволило виявити низку проблем, зокрема:

- наявність суперечностей як між змістовими, так і методичними компонентами, інноваційними і традиційними підходами до навчання;
- відсутність спеціально підготовлених викладачів-тренерів, які досконало володіли б тренінговими технологіями специфічних особливостей дисциплін логістичного спрямування;
- відсутність системи підготовки тренінгових матеріалів і логічно-послідовного впровадження їх в освітній процес.

Так, для формування умінь орієнтуватися в умовах спілкування, будувати комунікативний портрет мовця / реципієнта застосовували тренінг спілкування «Бесіда незнайомців» (за О. Леонтьєвим) [157]. Розкриємо його зміст. Студентам

упродовж певного часу пропонувалося спостерігати за бесідою незнайомих людей (використовували наперед підготовлені відеоматеріали), відповідаючи при цьому на такі запитання:

- Яким є характер відносин, що пов'язують цих людей (ділові, приятельські, родинні, дружба, любов, просте знайомство)?
- Яке спілкування відбувається (рольове чи особистісне)?
- Якщо спілкування рольове, то які ролі програє кожен із співрозмовників (керівник, ділова людина, представник молодіжної субкультури, крутий, підлеглий і т. ін.)?
- Хто є лідером контакту і хто має вищий соціальний статус?
- Чи є в бесіді другий план або підтекст? Якщо є, то який?
- Чи природною є поведінка співрозмовників? Якщо ні, то чому (у зв'язку з особистісними особливостями когось із партнерів, теми розмови, емоційного стану тощо)?
- Чим завершиться бесіда?
- Як конкретно буде завершуватися бесіда (*техніка виходу з контакту*)?

Для забезпечення формування показника спрямованість на взаємодію та партнерську співпрацю було передбачено низку завдань на ознайомлення студентів із комунікаційними техніками, що сприяють розумінню партнерів.

Завдання «Комунікаційні техніки»

Студентам було запропоновано ознайомитися з комунікаційними техніками, що сприяють розумінню партнерів, та враховувати їх у дискусіях упродовж вивчення тем професійного спрямування. Подамо приклади таких технік, як «Комунікаційні техніки, що сприяють розумінню партнерів»:

Техніка А «Проговорювання». Співрозмовник точно, дослівно повторює висловлювання партнера. При цьому він може розпочати з функціональних виразів: «На Вашу/твою думку...», «Якщо я зрозумів Вас/тебе правильно...», «Ви/ти вважаєте...» і т. ін.

Техніка Б «Перепразування». Співрозмовник відтворює висловлювання партнера в скороченому, узагальненому вигляді, коротко формулюючи найістотніше в його словах: «Вашими/твоїми основними ідеями, як я зрозумів, є...», «Отже, ...».

Техніка В «Розвиток ідеї». Співрозмовник намагається вивести логічні наслідки з висловлювань партнера чи висунути припущення щодо причин його висловлювання: «Зі сказаного виходить...», «Ви, певно, вважаєте ..., бо ...» і т. ін.

Маючи на меті створити середовище для формування позитивних взаємовідносин між учасниками, формувати вміння визначати емоції за допомогою міміки, усвідомлювати їх значення у встановленні взаємодії з іншими людьми застосовували *ситуаційні ігри*.

Гра «Відгадай почуття»

Перебіг: Учасники стають у ряд потилицею один до одного, перший учасник повертається до другого і передає йому мімікою будь-яке почуття (радість, гнів, смуток, здивування тощо), другий повинен передати наступному те саме почуття і т. д. В останнього учасника запитують, яке почуття він сприйняв, і порівнюють з тим, яке було передано на початку, і як кожен учасник розумів отримане ним почуття.

Питання для обговорення: З якими труднощами довелося зіткнутися? Чому, від чого залежить точність передачі емоцій?

Крім того, до навчального курсу «Ділове спілкування» було рекомендовано включити проведення **комунікативного тренінгу** «Майстерність публічних виступів», який мав за мету допомогти студентам приборкати страх перед публічними виступами, опанувати основні техніки постановки голосу та правильно підготуватися до публічного виступу. Тренінг був поділений на шість етапів (блоків). Детально програму тренінгу «Майстерність публічних виступів» представлено в додатках (див. додаток Н). Зокрема, перші п'ять етапів тренінгу носили здебільшого інформативний характер і були побудовані у форматі проблемних лекцій з елементами дискусій, у яких здійснювався внутрішній (мисленнєвий) і/або зовнішній діалог викладача і студентів над проблемно поданим змістом навчання. Основні цілі проблемної лекції досягалися спільними зусиллями тренера й аудиторії і сприяли засвоєнню слухачами не лише теоретичних знань (розвиток теоретичного мислення), а і формуванню пізнавальної і професійної мотивації,

(забезпечення можливостей дослідницького ставлення до змісту наукового знання). Основне завдання тренера вбачали в залученні студентів до суперечностей і способів їх розв'язання, тобто до формування їхнього мислення, а основне завдання студентів – у «відкритті» ними в діалозі (внутрішньому чи зовнішньому) з тренером нових знань, закономірностей, ставлень. Особистісне, діалогічне включення тренера в спілкування зі слухачами досягалося за рахунок таких вихідних положень: тренер/лектор не «законодавець», а співрозмовник; ділиться своїм особистісним та інтелектуальним досвідом, а не «трансює» інформацію; зацікавлений у міркуваннях слухачів; обговорює різні погляди на проблему і її розв'язання; підводить слухачів до самостійних висновків, робить їх співучасниками пошуку розв'язання суперечностей; використовує інформаційні та проблемні запитання; стимулює пошук слухачами власних відповідей. Пропонуємо фрагмент проблемної лекції на тему «Слова-паразити в публічному виступі мовця»: «... Слова-паразити надзвичайно шкодять мові. Проте ті, хто їх вживають, часто не помічають або не надають значення засміченню свого мовлення. Список таких слів чималий, однак вони абсолютно не є ознакою безграмотних людей і можуть зустрічатися навіть у мовленні культурних і грамотних особистостей, а можуть ставати навіть іміджем, що виділяють людину з натовпу. В таких випадках використання слів-паразитів є усвідомленим.

Питання для дискусії: Які приклади вживання слів-паразитів публічними людьми для формування власного іміджу Ви можете навести?

В окремих випадках слова-паразити в мові можуть вживатися як данина моді. І «липнуть» до язика тільки тому, що їх вимовляють всі довкола. Проте деякі вирази здатні навіть прикрасити мову, якщо їх грамотно підібрати для чіткого викладу своєї думки.

Питання для дискусії: Що спричиняє засмічення мовлення людини?

Однією з причин засмічення мови є порушену і емоційний стан людини, коли на емоціях сміттєві слова так і злітають з язика. Наприклад, багатозначно вимовлене слово «жесть» передасть неймовірні враження від почуті

інформації, схвальне *«тема»* покаже співрозмовникові зацікавленість у чомусь. Лексичні паразити мають властивість видавати секрети і характер особистості, що їх вживає. Наприклад, слово «взагалі-то» є характерним для невпевнених осіб, здатних влаштувати скандал з найменшого приводу.

Питання для дискусії: Як Ви вважаєте, які частини мови найбільше засмічують наше мовлення?

Отже, майже ніколи до список слів-паразитів не входять дієслова, сполучники, іменники, прикметники, прийменники. В основному це частки («як би», «мабуть», «ну», «так», «ось»). Використовуються і займенники («як його», «там», «це саме»). Популярними є і зайві вступні елементи мови («коротше», «отже», «допустимо», «в принципі», «значить»), що мають слабе лексичне значення. Часто вживаними є слова: «прикинь», «ну», «типу», «не питання», «без проблем», «коротше», «практично», «так би мовити» тощо. Хоча проблема в цьому випадку полягає не у вживанні слів-паразитів, а у невмінні чітко і ясно висловити свою думку.

Питання для обговорення: Яким чином позбутися слів-паразитів?

Дієвим є записування на диктофон певного тексту – переказаної з газети статті або недавно переглянутого фільму. Запис допоможе виявити список слів-паразитів, призведе до розуміння і усвідомлення недоліків і викличе потребу від них позбутися. Також не варто боятися використовувати в розмові паузи – досвідчені оратори спеціально в публічних промовах застосовують їх як засоби, що концентрують увагу публіки і дозволяють якісно сприйняти і проаналізувати почуту інформацію...»

На шостому етапі студентм давали можливість продемонструвати результати тренінгу на практиці.

На інтегральному (фінальному) занятті студенти мали можливість закріпити отримані на тренінгу знання, навички та комунікативні техніки. Вони мали підготувати виступ на обрану тему. Попередньо з метою визначення та формулювання основних тем для публічного виступу було застосовано *метод «мозкового штурму»* (brainstorming), в ході якого студентам пропонувалися проблемні запитання. Це дало можливість з'ясувати, які проблеми логістичної

галузі найбільше цікавлять студентів та носять сьогодні, на їхню думку, актуальний характер. Студенти обрали проблеми розвитку транспортної галузі в Україні, серед яких були питання:

- зношеності основних фондів;
- дефіциту компетентних фахівців логістичної галузі України;
- невідповідності технічних можливостей аеропортів сучасним міжнародним вимогам;
- відсутності державної підтримки створення нової техніки й впровадження сучасних технологій;
- відсутності державної програми підтримки розвитку авіатransпортної та авіабудівної систем;
- втрати керованості інвестиційною діяльністю на транспорті;
- жорсткої податкової політики держави відносно авіаційної галузі;
- недостатнього рівня правової бази сертифікації експлуатантів;
- невизначеності умов діяльності та підвищеного економічного ризику управління авіакомпаній;
- недостатньої модернізації парку повітряних суден;
- великої кількості формальностей при міжнародних перевезеннях;
- завантаженості аеропортів та повітряного простору та інші.

Під час підготовки до виступу у студентів виникало чимало труднощів, які були викликані тим, що вирішення більшості транспортних проблем пов'язано з різними сферами діяльності людини – економічною, екологічною, правовою, соціальною. Це вимагало від студентів умінь застосовувати вже набуті знання з різних навчальних дисциплін і компенсувати нестачу за допомогою інформаційного пошуку, що, допомагало підвищувати рівень сформованості інформаційної компетентності. У процесі роботи над виступом студенти набували й удосконалювали вміння і навички формулювання гіпотези, завдань, постановки мети дослідження; опановували різні методи досліджень, як от: аналізу, синтезу, порівняння, абстрагування тощо.

Таким чином, конкретний результат навчального тренінгу мав, на нашу думку, потрібне значення: по-перше – це досягнення мети тренінгу, по-друге – професійне зростання студентів, що полягало в умінні студентів поєднувати знання з різних дисциплін, усвідомленні цінності вже отриманих знань і важливості подальшого набуття знань і формуванні професійної відповідальності, по-третє – сприяння розвитку в них аналітичних здібностей, здатності до адаптивного мислення та творчої ініціативи.

Під час публічних виступів студенти експериментальної групи виступали опонентами. Викладач (тренер) разом зі студентами виступав у ролі експерта, здійснював аналіз та оцінював студентські виступи. Таким чином забезпечувався зворотній зв'язок від тренера та групи та було виявлено зони росту для кожного мовця.

Сучасні логісти повинні бути підготовленими до вирішення нових професійних завдань, що вимагають нестандартних творчих рішень, здатними до творчого саморозвитку. І якщо платформою для підготовки нового покоління компетентних фахівців із логістики стають поглиблені знання, то трампліном, що дає їм перевагу в повсякденній трудовій діяльності, стає креативна діяльність. У цьому зв'язку особливо актуальною постає проблема розробки технології розвитку креативності, творчої ініціативності студентів. Такою технологією у межах започаткованого дослідження став творчий проект, що мав на меті розвиток креативного мислення студентів, розкриття творчих здібностей.

Студентам було запропоновано розробити *проекти «Логістичний стенд», «Логістична газета» або «Логістичний плакат»* на вибір. Такий вид творчих проектів мав на меті ознайомлення та популяризацію логістичної діяльності серед студентів, набуття ними знань з організації транспортних перевезень, формування свідомості та відповідальності за безпеку перевезень. Для роботи над проектом було запропоновано кілька важливих дат і подій дотичних логістичній галузі: Всеукраїнський день логіста, День працівника митної служби, Всесвітній день авіації і космонавтики, День міжнародного експедитора. Розробка одного із запропонованих проектів передбачала пошук,

аналіз, систематизацію та узагальнення інформації щодо здійснення транспортних перевезень (реальний стан і тенденції розвитку ринку послуг зовнішньоторговельного і транзитного комплексів) і діяльності вітчизняних та міжнародних логістичних організацій у різних регіонах України та інших країн.

Робота над проектом тривала два тижні. Студентам було запропоновано самостійно обрати форму роботи (групову чи індивідуальну), як результат вони надали перевагу груповій формі роботи над проектом. Студенти отримали повну свободу дій, консультації викладача надавалися за потребою. Для підбору матеріалу використовували всі доступні літературні й інформаційні джерела. З'ясувалося, що перевагу студенти надавали інформації з різних транспортних сайтів мережі Інтернет. В експериментальній групі було створено 5 підгруп, кожна з яких обрала свого лідера. Деякі підгрупи розробляли свої проекти за допомогою комп'ютерної техніки, ці презентації були представлені в електронному і друкованому варіанті; інші віддали перевагу ручному оформленню і представили свої проекти у формі стінгазети; окремі підгрупи підготували мультимедійні презентації своїх проектів.

Під час захисту проектів для їх оцінювання від кожної групи було обрано до журі по одному представнику. За роботу своєї групи члени журі оцінки не виставляли. До презентації було представлено 5 проектів, з-поміж них: агітаційний плакат «Логістика очима студентів НАУ», мультимедійні презентації «7 питань про відповідальність експедиторів», «Державно-приватне партнерство в транспортній галузі», стінгазети «Розвиток морського права в Україні за роки незалежності», «Безпека авіаційних польотів». Після демонстрації та оцінки проектів студенти разом із викладачами випускової кафедри відзначили три найкращі роботи.

Застосування цього виду діяльності сприяло активізації професійної підготовки за допомогою самоосвіти та реалізації бажання студентів бути корисними в спільній діяльності (командна робота). Цей вид діяльності допомагав студентам виробити впевненість у своїх силах, формував навички міжособистісного спілкування і командної взаємодії. Крім цього, у процесі

вироблялася особистісна відповідальність кожного студента за виконувану спільну справу. Студенти засвідчили високий рівень зацікавленості таким видом роботи, як проектна діяльність. Вони навчилися працювати в команді, активно співпрацювали, відчували потребу в пошуку та засвоєнні нових знань, прояві творчих здібностей, нестандартного мислення й естетичного смаку (наприклад, при оформленні стенду чи презентації), були націлені на перемогу.

Метою четвертого – **практико-зорієнтованого** – етапу було закріплення управлінських умінь студентів шляхом занурення в активну навчально-професійну діяльність. Досягали цього на основі інтегрованого елективного спецкурсу «Лідерство та партнерство в логістиці», що був апробований кафедрою логістики Національного авіаційного університету, на базі якої проводили експериментальне навчання, в якості дисципліни вільного вибору студентів. Для цього було розроблено навчальну програму елективного спецкурсу «Лідерство та партнерство в логістиці» (див. додаток П).

Подамо загальну характеристику елективного спецкурсу «Лідерство та партнерство в логістиці». Загальна кількість годин за навчально-тематичним планом – 90, з них: аудиторних занять 34 год. (лекцій – 14 год., практичних занять – 20 год.), самостійної роботи – 56 год. Навчальна програма спецкурсу включає два змістових модулі: «Теоретичні засади управлінської діяльності. Лідерство», «Комунікації та партнерство в управлінні». Першим змістовим модулем було передбачено вивчення п'яти тем: «Управлінські компетенції, як основа розвитку організації. Психологічні аспекти розвитку управлінських компетенцій», «Теорії лідерства», «Імідж лідера. Гендерні особливості лідерства», «Формування команд і робота в командах», «Ораторська майстерність лідера». Другий змістовий модуль охоплював шість тем, а саме: «Сутність та форми логістичного партнерства», «Комунікаційний процес в організації та ефективність управління», «Презентація як інструмент формування спільності бачення в логістичному середовищі», «Тренінг командоутворення», «Комунікативний тренінг», «Іміджевий тренінг».

Кожна з тем передбачала роботу студентів в аудиторних умовах і самостійну роботу. Для реалізації спецкурсу було дібрано відповідний

навчальний матеріал, розроблено систему завдань (вправи, проблемні ситуації (кейси), програми тренінгів, творчі завдання, сценарії рольових ігор тощо), завдання для індивідуальної і самостійної роботи, методичні рекомендації для студентів і т. ін. Експериментальне навчання базувалося на авторському методичному доробку, водночас у ньому було адаптовано і використано елементи методик і дидактичного матеріалу вітчизняних і зарубіжних науковців [див.: 28; 47; 91; 100; 104; 115; 116; 117; 128; 257 та ін.].

Підготовка студентів-майбутніх управлінців потребує їхнього залучення до спеціальної начальної діяльності, покликаної ознайомити їх з методами розробки та прийняття управлінських рішень на різних етапах розв'язання виробничої проблеми та сформуванню первинні вміння щодо їх застосування [133, с. 65]. З огляду на це, організації експериментальної навчальної діяльності виходили з того, що особливо актуальним для студентів є практичне застосування набутих знань у ситуаціях, які важко передбачити заздалегідь. Саме тому виникла необхідність зміщення акценту знань із «інформаційної складової» у «практичну», тобто у досвід, звички, цінності та способи поведінки. Для реалізації цього завдання застосовували інтерактивну методику, так званий *кейс-метод*.

Пропонуємо детальніше розглянути цю методику. *Кейс-метод* / *case study* / *метод аналізу ситуацій* є однією з інтерактивних методик, що набула популярності у Великобританії, США, Німеччині, Данії та інших країнах. Вона розроблена англійськими науковцями М. Шевером, Ф. Едейем та К. Єйтс. У світової практиці цій методиці відводиться важливе місце для вирішення сучасних проблем у навчанні. Вперше кейс-метод був застосований у 1910 р. у викладанні управлінських дисциплін у Гарвардській бізнес-школі, яка добре відома інноваціями, а в Україні цей метод став поширюватись тільки в другій половині 90-х років ХХ ст. як пізнавальна акселерація у процесі вивчення природничих наук [337].

В основу кейс-методу покладено концепції розвитку розумових здібностей. За формою кейс – це викладена реальна інформація в спеціальній формі, яка описує сучасну управлінську ситуацію з необхідністю прийняття

студентом критичного управлінського рішення [286]. Кейс-метод – це відносно нова для нашої системи освіти форма навчання, тому важливою умовою його успішного впровадження є відпрацювання відповідних методик роботи з ним. Найважливіша мета застосування кейс-методу – навчити студента приймати конкретні рішення в конкретних ситуаціях, оперативно, логічно, чітко, аргументовано мислити, уміти аналізувати ситуацію, передбачати можливий розвиток подій, формувати аргументований план дій, переконувати аудиторію в правильності своїх ідей. Набуття таких навичок у край необхідне для майбутнього управлінця.

Застосування кейс-методу у спецкурсі «Лідерство та партнерство в логістиці» сприяло формуванню важливих для управлінця особистісних якостей, таких як працьовитість; креативність; готовність взяти на себе відповідальність за результати власного аналізу ситуації і за роботу всієї групи; впевненість у собі; цілеспрямованість; здатність до конкурентоспроможності.

Для досягнення максимального ефекту в процесі застосування кейс-методу необхідна плідна співпраця викладачів і студентів. Задля цього організували спеціальну підготовку викладачів до запровадження методики. Викладачам рекомендували заздалегідь продумати завдання та структуру занять, що базується на кейсах. Особливу увагу звертали на такі моменти: забезпечення достатньо високої складності пізнавальних проблем, які потрібно вирішувати студентам; найефективніша послідовність просування до основних положень у процесі обговорення питань; внесок окремих студентів, необхідність заохочення; спрямування дискусії, концентрація уваги студентів на найважливіших деталях; план роботи з технічними засобами; створення в аудиторії атмосфери психологічного комфорту, яка має сприяти вільному висловлюванню студентами думки без страху зробити помилки; відведення спеціального часу на осмислення способів вирішення проблеми. Маючи мету і визначений план обговорення, викладач разом із тим повинен бути прагматичним і толерантним до інших думок та ідей.

Ефективне застосування кейс-методу можливе тільки за умови ретельної підготовки кожного студента до обговорення. Для цього студенти детально

опрацьовували матеріали кейса і матеріали теми або блоку тем. Проведення продуктивної дискусії можливе лише за умови, що студенти вміють слухати один одного, тому на заняттях жорстко дотримувалися таких правил: у групі може говорити хтось один, перед тим, як висловити свою думку, студент повинен підняти руку й дочекатися знаку з боку викладача. У процесі обговорення кейса студенти вчилися відчувати й розвивати логіку дискусії, спрямовувати свої емоції, переконувати один одного за допомогою обґрунтованих аргументів, шукати компроміс, виокремлювати найважливіші питання, опановувати майстерністю колективного обговорення питань.

Критерії підсумкової оцінки студента визначаються цілями застосування кейс-методу в навчальному процесі. Її складовими є оцінка за участь в обговоренні кейсів на занятті в аудиторії, підготовка рефератів, участь у підготовці групового проекту, проведення презентації тощо. При цьому вага кожного компонента така, щоб кожний студент отримав загальну позитивну оцінку навіть за умови, що за одним з компонентів його оцінка є найнижчою. У процесі навчання в актив студента зараховували такі елементи: спроби серйозного аналізу; демонстрацію уміння логічно мислити й переконувати співрозмовника; пропозиції суттєвих альтернатив або плану втілення рішень; підбиття підсумків обговорення та ін.

Подаємо приклади проблемних ситуацій (кейсів), які було запропоновано до вирішення студентам у межах спецкурсу.

Кейс «Створення формальної організаційної моделі підприємства»

Постановка проблеми. Завод, який виготовляє оболонку для ковбасних виробів і маркування на ній, розташований у м. N. Завод заснований у 2009 році, він є дочірнім підприємством німецького концерну. Основний капітал – іноземний. Спочатку сировину для виробництва оболонки привозили з-за кордону. Наразі сировина змішана – іноземна та місцева. Місцева сировина є побічним продуктом переробки нафтопродуктів. На заводі два основних види виробництва – виробництво оболонки і маркування. Наявні також відділи продажу, закупівель, маркетингу і дизайну. Відділ дизайну створює «макет-

кліше» для кожного замовника, здійснює передмаркувальну підготовку. Оболонки мають однаковий склад, проте різняться за шириною: від 35 до 85 мм. Виробництво маркування – це один станок, який працює цілодобово (працюють 5 осіб). Виробництво оболонки вважається «шкідливим виробництвом», яке отрує довколишнє середовище; на ньому працюють біля 100 осіб. На маркувальному виробництві переважають чоловіки, а на виробництві оболонки – жінки. Аналогічного виробництва наразі в Україні не існує. За останній рік наявні різкі тенденції росту: крім місцевих, з'явилися регіональні замовлення. Періодично частина готової оболонки без маркування відразу відвантажується клієнтам. З іншого боку, головне підприємство Німеччини також постачає до України оболонку. Наразі не існує чіткої й однозначної позиції з цих питань.

Завдання:

1. Обговорити і скласти опис організації (з назвою, місією, метою, пріоритетами, структурою, переліком посад).
2. Розподілити посади (чи основні функції підрозділів) серед учасників групи; скласти штатний розпис.
3. Створити територіальний план організації.

Кейс «Хто винен?»

Постановка проблеми. Компанія перевізник отримала замовлення на перевезення великої партії специфічного товару з обмеженим терміном зберігання з Чехії до Іспанії. Відділом логістики було організовано оптимальний маршрут з найвигіднішими для клієнта умовами. Вантаж мав їхати транзитом через Німеччину. На одному з автобанів цієї країни вантажівку зупинили поліцейські для перевірки документів. Водій вантажівки, звичайний сільський хлопець з України, не маючи жодних підступних чи злих намірів, вирішив пожартувати і вигукнув фразу: «Хайль Гітлер». Йому здавалося, що німці мають оцінити його жарт і швидко відпустити такого дотепного парубка. Проте в Німеччині за таке висловлювання передбачено жорстке покарання, яке коливається від штрафу у розмірі 500 євро і навіть до трьох років позбавлення волі [див.: <http://www.interfax.ru/world/573708>]. І в результаті маємо: водій у

буцегарні, машина на штраф-майданчику, терміни поставок зірвані, товар прострочений. Відповідно, компанія перевізник має величезні збитки.

Завдання:

1. Проаналізуйте, на якому етапі була допущена помилка і хто мав би попередити цю ситуацію?
2. Дайте рекомендації, яким чином можна уникнути подібного в майбутньому?
3. Хто має компенсувати компанії спричинені збитки?

Кейс «Мотивація персоналу»

Варіант 1. ПАН Логістик (Київ) – транспортно-експедиційна компанія, основною діяльністю якої є перевезення вантажів автомобільним транспортом. Оскільки транспортні послуги України стрімко виходять на новий рівень, тепер автотранспортна компанія не тільки здійснює транспортні перевезення вантажів, але й надає низку необхідних супутніх послуг. Компанія ПАН Логістик уже не перший рік успішно поєднує найрізноманітніші послуги перевезення зі складськими, митно-брокерськими послугами і послугами страхування. Команда ПАН Логістик об'єднала висококваліфікованих і досвідчених фахівців різних галузей логістики, які здатні створювати та ефективно керувати проектами будь-якої складності. Конкуренція на цьому ринку доволі жорстка, буває складно знайти гарних фахівців. Як правило, співробітники ПАН Логістик отримують оклади, які у 8-15 разів вищі за зарплати в аналогічних державних структурах. За даними маркетингових досліджень, діяльність цієї компанії охоплює незмінну за довгий час долю ринку. На ринку компанія вже 9 років. Вона не є найкрупнішим гравцем ринку логістичних послуг, проте внутрішня згуртованість і особливі методи роботи з клієнтами допомогли їй втриматись у незмінному складі навіть після дефолту.

Ваша мета – створити систему заохочень і преміювання для цієї компанії.

Завдання:

1. Запропонуйте програму підготовки введення нової системи заохочень, складіть план-проект, визначте, хто і за що відповідатиме, дати, необхідні ресурси.
2. Підготуйте програму нової системи заохочень, складіть план-проект, визначте, хто і за що відповідатиме, дати, необхідні ресурси.

3. Підготуйте сценарій урочистої частини (якщо вона у вас запланована).
4. Підготуйте процедуру оцінки ефективності програми.
5. Підготуйте розрахунки вартості програми.
6. Якщо ви використовуватимете якісь дизайнерські розробки (призи, грамоти, статуетки тощо), підготуйте зразок.

Варіант 2. Підприємство розташоване в селі Н. Яготинського району Київської області. Воно існує вже більше 15 років. Капітал вітчизняний, це колишній колгосп. За останні два роки відчутні чіткі тенденції до зростання, підприємство виграло кілька регіональних тендерів. Прибутки зросли в кілька разів. Підприємство здійснює постачання своєї продукції через дилерів за попереднім замовленням. Персонал здебільшого місцевий, окрім спеціалістів з Києва та Яготина, які працюють за вахтовим методом роботи (*При вахтовому методі робота працівників регулюється графіками роботи (змінності), які розробляються роботодавцем і погоджуються з виборним органом первинної профспілкової організації, а в разі його відсутності можуть бути передбачені у колективному договорі. Графіки роботи (змінності) розробляються таким чином, щоб тривалість робочого часу за обліковий період не перевищувала нормального числа робочих годин, передбаченого статтями 50, 51 КЗпП [див.: 33]).* У селі це підприємство є єдиним, яке працює, іншої роботи практично немає. Проте набрати персонал дуже складно, оскільки багато мешканців села зловживають спиртним. Відповідно основною проблемою на підприємстві є низька ефективність, пияцтво і крадіжки. Також існує проблема із запровадження нової техніки, бо кваліфікація і освітній ценз робітників не дозволяють освоїти сучасні прилади з програмним забезпеченням.

Ваша мета – створити систему підбору кадрів, систему заохочень і дисциплінарних заходів для цього підприємства.

Завдання:

1. Підготуйте програму нової системи заохочень/дисциплінарних заходів складіть план-проект, визначте, хто і за що відповідатиме, дати, необхідні ресурси.

2. Підготуйте сценарій урочистої частини (якщо вона у вас запланована).
3. Підготуйте процедуру оцінки ефективності програми.
4. Підготуйте розрахунки вартості програми.
5. Якщо ви використовуватимете якісь дизайнерські розробки відзнак (призи, грамоти, статуетки тощо), підготуйте зразок.

Рекомендації для викладача: При оцінюванні результатів кейсу радимо користуватися оцінним бланком «Аналіз виконання завдання зі створення системи преміювання і дисциплінарних заходів (СПіДЗ)».

1.	Наскільки ефективною є СПіДЗ для підвищення мотивації, як вона працює?	1, 2, 3, 4, 5
2.	Чи була вибудована цілісна система преміювання	1, 2, 3, 4, 5
3.	Чи була вибудована цілісна система дисциплінарних заходів	1, 2, 3, 4, 5
4.	Чи була врахована специфіка підприємства?	1, 2, 3, 4, 5
5.	Чи враховувався соціальний склад робітників?	1, 2, 3, 4, 5
6.	Чи сприятиме розроблена система преміювання лояльності робітників?	1, 2, 3, 4, 5.
7.	Чи сприятиме ця система преміювання підвищенню іміджу компанії?	1, 2, 3, 4, 5
8.	Наскільки реалістичним є проект?	1, 2, 3, 4, 5
9.	Чи можна назвати проект оригінальним?	1, 2, 3, 4, 5
10.	Чи були критерії висунення кандидатів зрозумілими, доступними і чітко сформульованими	1, 2, 3, 4, 5
11.	Чи відповідала процедура нагородження системі преміювання?	1, 2, 3, 4, 5

У процесі вирішення подібних кейсів майбутні фахівці з логістики працювали в мікрогрупах, розробляли альтернативи і приймали управлінські рішення відповідно до запропонованих ситуацій. У результаті вони навчилися переконувати один одного за допомогою обґрунтованих аргументів, шукати компроміс, виокремлювати найважливіші питання, розвиваючи таким чином готовність до управлінської діяльності. Ці кейси демонстрували, що для фахівця

з логістики важливо не лише знати як ефективно управляти процесами на виробництві, але й украй важливо враховувати всі можливі варіанти людської поведінки, знати людську психологію і розуміти, що в логістичному ланцюгу людський чинник відіграє чи не ключову роль.

Особливу роль у вирішенні проблеми активізації продуктивної розумової діяльності студентів набуває використання творчих завдань, як спеціального психолого-педагогічного прийому, спрямованого на підвищення ефективності протікання процесу навчання. З цією метою було впроваджено виконання **творчого домашнього завдання**. Відповідно до методики завдання групу було поділено на команди по 5-6 осіб. Команди отримали такі завдання:

1. Перегляньте фільм Е. Рязанова «Гараж» і дайте відповіді на питання:

- Яким чином розподілені ролі у формальному колективі (потрібно вибрати одну із запропонованих класифікацій групових ролей), хто виступає в ролі формального лідера?
- Яким чином розподілені ролі в неформальному колективі (потрібно вибрати одну із запропонованих класифікацій групових ролей), хто виступає в ролі неформального лідера?
- Виділіть етапи становлення команди (колективу) за матеріалами фільму:

I. Команда, яка формується _____

II. Команда в період «шторму» _____

III. Команда в період стабілізації _____

IV. Команда, яка працює _____

V. Команда в період «трауру» _____

- Якими є симптоми слабкої команди і «командного духу» на початку фільму і яким чином ситуація потім змінюється? _____

2. Представте свої напрацювання у формі презентації.

3. Подайте свої рекомендації для перегляду подібних фільмів.

Виконання подібних завдань сприяло вдосконаленню вмінь презентувати, переконувати аудиторію, аргументувати власні позиції, реалізувати свої

інтелектуальні можливості. У такий спосіб вчили студентів приймати конкретні управлінські рішення в конкретних ситуаціях, оперативно, логічно, чітко, аргументовано мислити, аналізувати ситуацію, передбачати можливий розвиток подій, формувати аргументований план дій, переконувати аудиторію в правильності своїх ідей. Набуття таких умінь украй необхідне для майбутнього управлінця.

Формуючи показник спрямованість на взаємодію й партнерську співпрацю, застосовували різноманітні *ділові ігри*, в результаті виконання яких студенти вчилися вести конструктивний діалог, відстоювати й аргументувати власну позицію, рефлексувати свою поведінку в процесі дискусійного спілкування, аналізувати хід взаємодії учасників на міжособистісному рівні і коригувати його, приймати управлінські рішення. Пропонуємо приклад ділових ігор, що були запропоновані до вирішеннями студентами.

Ділова гра «Мотивація персоналу і створення дисциплінарних систем

Ситуація 1. Ви – керівник компанії ПАН Логістик. Кілька місяців тому вам зателефонував дуже важливий клієнт, пан Іваненко, з яким ви ведете справи багато років, і попросив вас взяти на роботу його дружину на посаду секретаря чи бухгалтера (їй набридло сидіти вдома). Вам якраз потрібен був помічник бухгалтера і ви погодились на співбесіду. Пані Іваненко справила на вас приємне враження і ви взяли її на роботу. Вона виявилася людиною дуже діяльною, яка готова допомогти всім, з величезною купою корисних знайомих. Також пані Іваненко чудово розбирається в моді та одязі, знає коли і в яких магазинах є знижки. Ви помітили, що ваші підлеглі-жінки стали краще виглядати. І пан Іваненко вам кілька разів телефонував, що подякувати. Але була одна проблема: пані Іваненко страшна нероба, але нероба активна, яка весь час ходить по офісу, зі всіма спілкується, завжди готова випити кави чи чаю. Доручених справ вона не встигає виконати вчасно, а про деякі взагалі забуває, при цьому завжди доброзичливо, з гумором, незлостиво пояснює, чому вона нічого не встигла зробити (проте на тому тижні їй прекрасно вдалося домовитися з жінкою з сусідньої квартири помити в офісі вікна за помірну ціну). **Ваша мета – проаналізувати ситуацію, ухвалити рішення і план дій.**

Ситуація 2. Ви – керівник компанії ПАН Логістик. Останнім часом ви стали помічати, що в колективі всі постійно пліткують і весь час обговорюють тему грошей і заробітної плати. Зарплату співробітникам видає бухгалтер. Бухгалтеру ви заборонили обговорювати зі співробітниками тему окладів. Учора до вас зайшла пані Руденко з розрахунковим листком пані Богуш і попросила пояснити, чому у тої зарплата більше ніж у неї. Ви сказали, що наразі ви маєте купу справ і дасте відповідь завтра. ***Ваша мета – проаналізувати ситуацію, ухвалити рішення і план дій.***

Ситуація 3. Ви – керівник компанії ПАН Логістик. Останнім часом вас турбує ситуація в компанії, пов'язана з тим, що багато хто у вашій компанії жаліється на рутинність (вони нічого в житті не бачать, крім роботи). При цьому робота їм подобається і колектив у вас прекрасний, але «стільки років одне й те саме». Всі замовники давно відомі, відомо навіть, манера поведінки і специфічні побажання кожного замовника. Працівники добре матеріально забезпечені, мають власне житло, автомобілі. Якщо все так, то «навіщо стільки працювати?». Всі почуваються членами однієї сім'ї. Дехто навіть житло поблизу роботи придбав. Якість роботи ніби й не гірша, проте ситуація вам все одно не «до вподоби». ***Ваша мета – проаналізувати ситуацію, ухвалити рішення і план дій.***

Ділова гра «Відпрацювання навичок спілкування телефоном»

Гра включає ситуації, які мають оцінити навички спілкування телефоном і ведення переговорів, і містить завдання, спрямовані на досягнення домовленостей у різних складних і конфліктних ситуаціях. Серед студентів вибирали певну кількість пар, яким видавали інструкції для ситуацій, решта виступали в ролі експертів (при цьому «переговорнику» видавали лише інструкцію для переговорника, протилежна сторона й експерти отримували повний опис ситуації). Прослухавши діалоги, експерти оцінювали вміння переговорника переконувати співрозмовника, давали конструктивні зауваження і поради.

Ситуація 1.

Переговорник. Ви менеджер логістичного відділу компанії «Алан», яка займається торгівлею ковбасними виробами і м'ясними консервами. Ви

телефонуєте у Львів комерційному директору мережі «Родинна ковбаска» (найбільша у Львові мережа м'ясо-ковбасних виробів, зорієнтована на економ-клас, має біля 100 магазинів у місті та області). Комерційний директор – Потапенко Олексій Іванович. Ви давно намагаєтесь поспілкуватися з ним особисто. Ви розумієте, що цей клієнт може бути дуже перспективним. **Ваша мета – домовитись про особисту зустріч.**

Комерційний директор. Ви зацікавлені в нових постачальниках, але вас хвилюють тільки ціни (демпінгові) і «мало» хвилюють якість і асортимент. Ви звикли «диктувати» і систему оплати, і систему постачань.

Ситуація 2.

Переговорник. Ви менеджер відділу логістики компанії «Солодке життя», яка займається торгівлею цукром. Ви телефонуєте секретарю директора цукропереробного заводу в Миколаєві. Вам відомо, що це величезне підприємство, проте ви з ним ще не працювали. Ви зацікавлені в перспективі співробітництва. **Ваша мета – домовитись про особисту зустріч і зібрати максимальну інформацію про підприємство.**

Секретар. Попова Світлана, 35 років. Кредо: діяти за обставинами. Все, що ви можете вирішити самі, – ви вирішуєте. Комерційний директор 90% часу перебуває у роз'їздах та відрядженнях.

Ситуація 3.

Переговорник. Ви співробітник компанії «Поле-Полечко», яка займається торгівлею пташиним м'ясом. Ви телефонуєте начальнику відділу логістики компанії. У вас дуже багато скарг від клієнтів, які пов'язані з логістикою. **Ваша мета – домовитись про особисту зустріч.**

Начальник відділу логістики. Кредо: діяти за обставинами. Ви вважаєте, що цей дзвінок не відповідає вашому статусу, ви не готові слухати жодних необґрунтованих скарг.

Ситуація 4.

Переговорник. Ви менеджер компанії «Зернятко», яка займається торгівлею зерном. Ви телефонуєте до Києва на «Київмлин», один із найбільших у місті молотильних комбінатів. Наразі «Зернятко» не співпрацює з ним. Ви додзвонились до секретаря начальника відділу закупівель. Начальник відділу

закупівель зараз у відпустці і вийде на роботу в понеділок 4 серпня. Ви плануєте приїхати до Києва 4 серпня і пробути там 2 дні. **Ваша мета – домовитись про зустріч на певний час 4 серпня.**

Секретар. Марина Головакіна, 26 років. Кредо: діяти за обставинами. Як правило, ви не призначаєте зустрічей «через голову» вашого шефа, але якщо відчуєте необхідність, то можете це зробити.

Ділова гра «Відпрацювання навичок співробітництва та партнерства»

Гра включає ситуації, які мають оцінити навички ведення переговорів, та містить завдання, спрямовані на досягнення певних домовленостей та налагодження партнерських стосунків у майбутньому.

Ситуація 1

Переговорник. Ви менеджер відділу логістики компанії «Алан», професійна сфера якої, – торгівля ковбасними виробами і м'ясними продуктами. Ви домовились про постачання своєї продукції в мережу магазинів «Сільпо» і підписали контракт на постачання дослідної партії. Вам зателефонував начальник комерційного відділу мережі і терміново попросив про зустріч. **Ваша мета – продовження співробітництва.**

Начальник комерційного відділу. Чоловік, 40 років, колишній військовий. Ви бажаєте отримати першу партію за мінімальною вартістю, вирішили ще раз зустрітись, щоб перевірити «поступливість» постачальника.

Ситуація 2

Переговорник. Ви менеджер логістичного відділу компанії «Зернятко», яка займається торгівлею зерном. Ви прийшли на зустріч на «Київмлин» до начальника відділу закупівель. Ви вже давно прагнули зустрітись з ними, тому що це потенційно і стратегічно значимий клієнт, який відкрив би вам вихід на ринок Києва. «Київмлин» – це холдинг, який об'єднує 7 підприємств харчової промисловості, млинокомбінат, макаронні і хлібозаводи. Начальник відділу – жінка 40 років. **Ваша мета – домовитись про співробітництво.**

Начальник відділу закупівель. Ваш чоловік володіє трейдовою зерновою компанією, відповідно все, що купує комбінат, закуповується в його компанії. Ваше завдання – зібрати максимум інформації про «новенького» на місцевому ринку.

Ситуація 3

Переговорник. Ви менеджер з логістики цукрового заводу. Ви зустрічаєтесь з новим покупцем для підписання контракту. Раніше ви вже зустрічались і всі питання вирішили. Протягом зустрічі покупець вимагає включити до контракту пункт про зміну платежу в разі зміни ціни на транспортування. ***Ваша мета – досягти фіксованої ціни або на момент відвантаження, або на момент прибуття, врегулювати ситуацію, зберегти довготривалі стосунки і попередити схожі ситуації на майбутнє.***

Покупець. Ви зацікавлені в тому, щоб отримати найвигідніші умови і вважаєте, що під час укладання контракту з клієнтом такого рівня як ви, вам просто зобов'язані йти на поступки.

Рекомендації для викладача:

Спостерігайте за особливостями поведінки учасників, які виступають у ролі «переговорника». Робіть помітки, користуючись анкетною:

ППП студента _____

1. Як чітко «переговорник» розумів мету розмови? Оцініть: 1, 2, 3, 4, 5
2. Чи зрозумів «переговорник» мотивацію співрозмовника? Дайте оцінку: 1, 2, 3, 4, 5
3. Як проводились перемовини з комунікаційної точки зору? Оцініть: 1, 2, 3, 4, 5
4. Чи були прояви деструктивної поведінки (напр., монополізація обговорення, розмови на теми, які не стосуються заняття)? _____
5. Оцініть здібності переговорника «слухати»: 1, 2, 3, 4, 5.
6. Чи мали місце конструктивні суперечки? Якщо «так», то чи правильно «сперечався» переговорник? _____
7. Чи бачив «переговорник» картину в цілому і чи правильно вибрав стратегічні шляхи вирішення? _____
8. Чи досягнув «переговорник» поставленої мети? _____
9. Які сильні сторони (особисті та професійні) «переговорника» зробили найбільший внесок у бесіду? _____
10. Що допомагало і що заважало переговорнику? Оцініть прояв компетенцій за п'ятибальною шкалою.

Показник	Допомагало	Звадило
Соціальний інтелект	1, 2, 3, 4, 5	1, 2, 3, 4, 5
Мотивація	1, 2, 3, 4, 5	1, 2, 3, 4, 5
Рівень розвитку комунікативних навичок	1, 2, 3, 4, 5	1, 2, 3, 4, 5
Вміння поводитись у конфліктних ситуаціях	1, 2, 3, 4, 5	1, 2, 3, 4, 5
Стресостійкість	1, 2, 3, 4, 5	1, 2, 3, 4, 5
Здатність приймати рішення	1, 2, 3, 4, 5	1, 2, 3, 4, 5
Лідерські навички	1, 2, 3, 4, 5	1, 2, 3, 4, 5
Інтелектуальні навички	1, 2, 3, 4, 5	1, 2, 3, 4, 5

Констатуючи результативність і ефективність проведених ділових ігор, зазначимо, що цьому значно сприяла можливість роботи групи в одному проблемному полі, при цьому процес вивчення, по суті, імітував механізм ухвалення рішення в житті, він був адекватний життєвій ситуації, що сприяло формуванню уміння оперувати знаннями, адаптувати їх до ситуації, вибудовувати логічні схеми вирішення проблеми, аргументувати свою думку. Варто зазначити, що переваги обраної форми роботи можна було спостерігати через зацікавлення процесом навчання; використання принципів проблемного навчання; набуття майбутніми фахівцями із логістики навичок роботи в команді; уміння формувати запитання, аргументувати відповідь тощо.

Слід зазначити, що передбачені спецкурсом «Лідерство та партнерство в логістиці» завдання на самостійне опрацювання були спрямовані на закріплення здобутих знань, удосконалення вмінь діяти оперативно, переносити здобуті знання на практику тощо. На самостійне опрацювання студентів було винесено такі питання: модель управлінських компетенцій; лідерство, засноване на принципах С. Кові; іміджеві характеристики менеджера з логістики; роль емоційного інтелекту при взаємодії в команді; сутність понять «риторика», «публічний виступ»; сутність поняття «довіра»; інструменти діагностики іміджу.

Важливого значення у формуванні готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності надавали *виробничій практиці*. До програми з виробничої практики було введено завдання, яке передбачало проведення

аналізу управлінських процесів, участь у виробленні управлінських рішень. На підприємстві студентам пропонували провести певні спостереження щодо виявлення недоліків в управлінні логістичними процесами на виробництві, описати зазначені ситуації та запропонувати шляхи усунення цих недоліків.

Отже, поетапна реалізація моделі з упровадженням визначених педагогічних умов сприяла формуванню професійної готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за попередньо визначеними критеріями та показниками, а також забезпечувала покращення рівня фахових знань, сприяла набуттю необхідних практичних умінь та навичок.

3.2. Порівняльний аналіз рівнів сформованості готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

По завершенні формувального етапу експерименту було проведено прикінцевий зріз, спрямований на порівняльний аналіз рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності на констатувальному та прикінцевому етапах. Рівні готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за орієнтовно-ціннісним критерієм діагностувалися за середнім арифметичним одержаних результатів. Одержані результати подано в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Динаміка рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за орієнтовно-ціннісним критерієм (початковий і прикінцевий зрізи)

Рівні	Експериментальна група				Контрольна група			
	Початковий зріз		Прикінцевий зріз		Початковий зріз		Прикінцевий зріз	
	к-сть	%	к-сть	%	к-сть	%	к-сть	%
Репродуктивний	14	47	2	7	18	53	12	35
Продуктивний	12	40	13	43	12	35	18	53
Творчий	4	13	15	50	4	12	4	12

Як засвідчує таблиця 3.2, творчого рівня готовності до управлінської діяльності за орієнтовно-ціннісним критерієм в ЕГ досягло 50 % студентів (на

початковому зрізі – 13 %), продуктивного – 43 % (на початковому зрізі – 40 %), репродуктивного – 7 % (на початковому зрізі – 47 %). У КГ на творчому рівні виявлено 12 % студентів (на початковому зрізі – 12 %), на продуктивному – 53 % (на початковому зрізі – 35 %), на репродуктивному – 35 % (на початковому зрізі – 53 %). Порівняльні результати готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за оцінним критерієм представлено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Динаміка рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за оцінним критерієм (початковий і прикінцевий зрізи)

Рівні	Експериментальна група				Контрольна група			
	Початковий зріз		Прикінцевий зріз		Початковий зріз		Прикінцевий зріз	
	к-сть	%	к-сть	%	к-сть	%	к-сть	%
Репродуктивний	10	34	3	10	12	35	10	29
Продуктивний	16	53	12	40	18	53	17	50
Творчий	4	13	15	50	4	12	7	21

Як бачимо з таблиці 3.3, в ЕГ творчого рівня готовності до управлінської діяльності за оцінним критерієм в ЕГ досягло 50 % студентів (було – 13 %), продуктивного – 40 % (було – 53 %), репродуктивного – 10 % (було – 34 %). У КГ на творчому рівні виявлено 21 % студентів (було – 12 %), на продуктивному – 50 % (було – 53 %), на репродуктивному – 29 % (було – 35 %).

Порівняльні результати готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за оцінним критерієм представлено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Динаміка рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за пізнавальним критерієм (початковий і прикінцевий зрізи)

Рівні	Експериментальна група				Контрольна група			
	Початковий зріз		Прикінцевий зріз		Початковий зріз		Прикінцевий зріз	
	к-сть	%	к-сть	%	к-сть	%	к-сть	%
Репродуктивний	10	33	4	14	12	35	14	41
Продуктивний	14	47	13	43	14	41	17	50
Творчий	6	20	13	43	8	24	3	9

Як видно з таблиці 3.4, в ЕГ творчого рівня сформованості готовності до управлінської діяльності за пізнавальним критерієм в ЕГ досягло 43 % студентів (на початковому зрізі – 20 %), продуктивного – 43 % (на початковому зрізі – 47 %), репродуктивного – 14 % (на початковому зрізі – 33 %). У КГ на творчому рівні виявлено 9 % студентів (на початковому зрізі – 24 %), на продуктивному – 50 % (на початковому зрізі – 41 %), на репродуктивному – 41 % (на початковому зрізі – 35 %).

Результати готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за оцінним критерієм представлено в таблиці 3.5.

Як бачимо з таблиці 3.5, в ЕГ творчого рівня сформованості готовності до управлінської діяльності за комунікативно-міжособистісним критерієм в ЕГ досягло 43 % студентів (на початковому зрізі – 6 %), продуктивного – 47 % (на початковому зрізі – 47 %), репродуктивного – 10 % (на початковому зрізі – 47 %). Змінилися результати й у КГ, на творчому рівні виявлено 18 % студентів (на початковому зрізі – 12 %), на продуктивному – 47 % (на початковому зрізі – 47 %), на репродуктивному – 35 % (на початковому зрізі – 41 %).

Таблиця 3.5

Динаміка рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за комунікативно-міжособистісним критерієм (початковий і прикінцевий зрізи)

Рівні	Експериментальна група				Контрольна група			
	Початковий зріз		Прикінцевий зріз		Початковий зріз		Прикінцевий зріз	
	к-сть	%	к-сть	%	к-сть	%	к-сть	%
Репродуктивний	14	47	3	10	14	41	12	35
Продуктивний	14	47	14	47	16	47	16	47
Творчий	2	6	13	43	4	12	6	18

Порівняльні дані готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності констатувального (початкового) і формувального (прикінцевого) етапів експерименту з використанням *t*-критерію Ст'юдента подано в таблиці 3.6.

Рівнева характеристика готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності за результатами формувального етапу експерименту

Групи	Рівні	Репродуктивний	Продуктивний	Творчий	Достовірність розбіжностей між ЕГ і КГ за t-критерієм Ст'юдента
	Зрізи	(%)	(%)	(%)	
ЕГ	початк.	40	47	13	0,3
	прикінц.	10	43	47	9,4
КГ	початк.	41	44	15	0,3
	прикінц.	35	50	15	9,4

Як засвідчили порівняльні дані, в ЕГ творчого рівня досягли 47 % студентів (було – 13 %), продуктивного – 43 % (було – 47 %), репродуктивний рівень був притаманний 10 % (було – 40 %) учасників ЕГ. У КГ творчого рівня досягли 15 % студентів (було – 15 %), продуктивного – 50 % (було – 44 %), репродуктивний рівень зберігсь у 35 % студентів (було – 41 %). Аналіз результатів експериментальної роботи з використанням t-критерію Ст'юдента дав можливість стверджувати, що рівні сформованості готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності в цілому і за окремими критеріями значно зросли в ЕГ, тоді як у КГ зафіксовано незначну позитивну динаміку.

Стан готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності на констатувальному етапі експерименту подано на рис. 3.1, після формувального етапу експерименту – на рис. 3.2.

Як видно з таблиці 3.6 і рисунків 3.1, 3.2, після формувального експерименту значно змінилися результати рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. Так, в ЕГ на творчому рівні результати збільшилися на 34 % (у КГ – на 0 %), на продуктивному рівні зменшилися на 4 % (у КГ на 4%), на репродуктивному рівні результати зменшилися на 30 % (у контрольній групі зменшилися на 14 %). Одержані результати свідчать про доцільність реалізації у закладі вищої освіти експериментальної моделі і методики підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності з упровадженням визначених педагогічних умов.

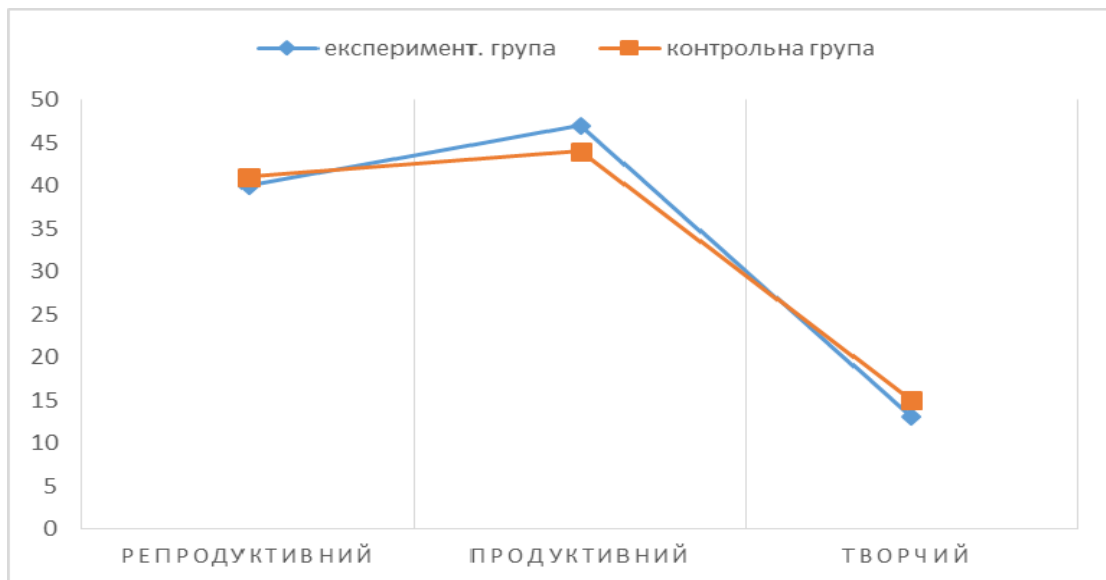


Рис. 3.1. Рівні готовності майбутніх студентів ЕГ і КГ до управлінської діяльності на констатувальному етапі експерименту

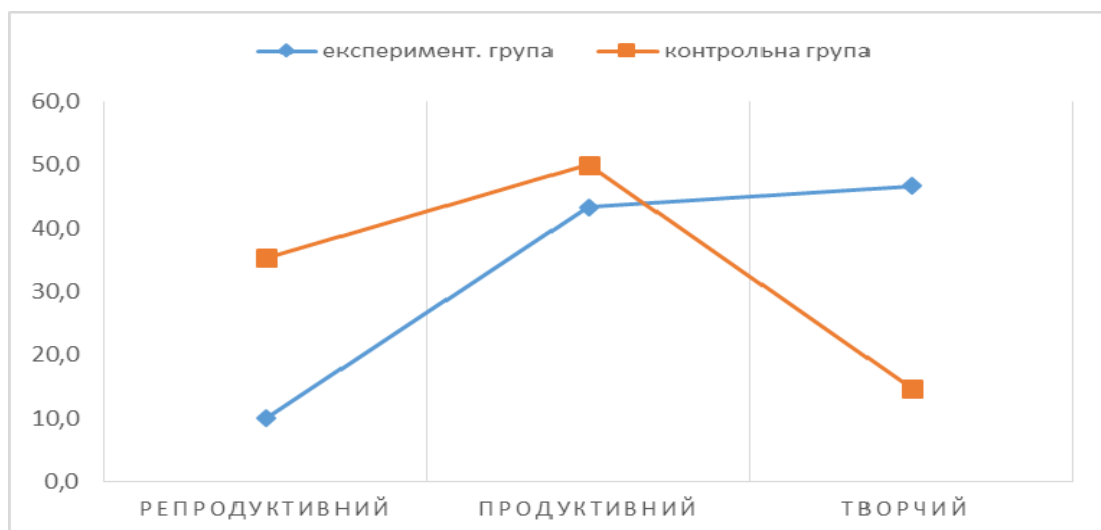


Рис. 3.2. Рівні готовності студентів ЕГ і КГ до управлінської діяльності на формувальному етапі експерименту

Для додаткової перевірки отриманих результатів на прикінцевому зрізі та підтвердження статистичної значущості було використано χ^2 -критерій Пірсона і λ -Колмогорова-Смірнова. Критерій χ^2 застосовували для зіставлення емпіричних розподілів досліджуваних груп. Критерій χ^2 відповідає на запитання, чи з однаковою частотою зустрічаються різні значення ознаки в емпіричному та теоретичному розподілах. Чим більші розходження між двома досліджуваними розподілами, тим більше емпіричне значення χ^2 .

Розбіжності між експериментальною і контрольною групами за t -критерієм Ст'юдента мали недостовірний характер за всіма досліджуваними критеріями готовності студентів на констатувальному етапі експерименту та достовірний – на прикінцевому (див. табл. 3.6). Загальний рівень готовності студентів до управлінської діяльності на прикінцевому зрізі за критерієм Пірсона засвідчив, що емпіричні частоти експериментальної групи становили – 3 (репродуктивний рівень), 13 (продуктивний рівень), 14 (творчий рівень), контрольної групи відповідно – 12, 17 та 5 (див. табл. 3.7).

Як видно з таблиці 3.7, було виконано розрахунки теоретичної частоти (f_T), підрахована різниця між емпіричною та теоретичною частотою за кожним розрядом, визначена кількість ступенів свободи, отримані відмінності значень у квадраті, отримані квадрати відмінностей були розподілені на теоретичну частоту (остання колонка), отримана сума була – $\chi^2_{\text{емп}}$.

Таблиця 3.7

Розрахунок узагальнених даних щодо рівнів готовності фахівців із логістики до управлінської діяльності (ЕГ і КГ, прикінцевий зріз) за критерієм Пірсона (χ^2)

N	Емпірична частота	Теоретична частота	$(f_{\text{э}} - f_T)$	$(f_{\text{э}} - f_T)^2$	$(f_{\text{э}} - f_T)^2/f_T$
1	3	7,03	-4,03	16,25	2,31
2	12	7,97	4,03	16,25	2,04
3	13	14,06	-1,06	1,13	0,08
4	17	15,94	1,06	1,13	0,07
5	14	8,91	5,09	25,95	2,91
6	5	10,09	-5,09	25,95	2,57
Підсумок	64	64	-	-	9,99

Результат: $\chi^2_{\text{емп}} = 9.99$

Ми провели розрахунки долі частот для першої вибірки – 0,46875 та відповідно для другої – 0,53125, на основі яких ми обрахували теоретичні частоти.

Розбіжності між двома розподілами можуть бути достовірними, якщо $\chi^2_{\text{емп}}$ досягає або перевищує $\chi^2_{0,05}$, і тим більш достовірними, якщо $\chi^2_{\text{емп}}$ досягає чи перевищує $\chi^2_{0,01}$. Зазначимо, що в нашому випадку після обрахунку кількість

ступенів свободи дорівнює двом, відповідно $\chi^2_{0,05} = 5,991$ та $\chi^2_{0,01} = 9,210$. Отже, $\chi^2_{\text{емп}}$ перевищує критичне значення, розбіжності між розподілами статистично достовірні, результати експериментальної і контрольної груп після формувального експерименту статистично значущі.

Перевірку одержаних даних за χ^2 -критерієм Пірсона ми здійснили за λ -критерієм Колмогорова-Смірнова. Було висунуто статистичну гіпотезу H_1 : різниця між розподілами контрольної та експериментальної груп достовірна (зважаючи на точку максимально накопиченої розбіжності між ними), тобто емпіричний розподіл рівнів досліджуваної підготовленості суттєво відрізнявся. Алгоритм розрахунку λ -критерію між показниками контрольної та експериментальної груп за результатами формувального експерименту здійснювався за формулами. Серед визначених модулів різності відносних частот ми вибирали найбільший модуль, який означений як d_{max} .

Емпіричні значення критерію λ здійснювалися за допомогою формули:

$$\lambda = d_{\text{max}} \cdot \sqrt{\frac{n \cdot n_2}{n_1 + n_2}}, \text{ де } n_1 - \text{кількість спостережень у виборці контрольної}$$

групи, n_2 – кількість спостережень в експериментальній групі, d_{max} – найбільша абсолютна різниця. Одержані дані заносилися до таблиці 3.8.

Різниця між розподілами може вважатися достовірною, якщо абсолютна величина максимальної різниці $d_{\text{емп}}$ досягає або перевищує $d_{0,05}$, і тим більше достовірною, якщо $d_{\text{емп}}$ досягає чи перевищує $d_{0,01}$ (за Б. Л. Варденом, 1960).

Таблиця 3.8

Модуль розбіжності відносних частот для експериментальної та контрольної вибірки респондентів за результатами прикінцевого етапу педагогічного експерименту)

Рівень	Відносна частота ЕГ f експерим.	Відносна частота КГ f контр.	Модуль різності частот (d_{max}) (f експер – f контр)
Репродуктивний	3 / 6,235 = 0,48	12 / 6,235 = 1,92	1,44
Продуктивний	13 / 6,235 = 2,08	17 / 6,235 = 2,73	0,64
Творчий	14 / 6,235 = 2,25	5 / 6,235 = 0,80	1,44

Як видно з таблиці 3.8, модуль розбіжності відносних частот (d_{\max}) для експериментальної та контрольної вибірки респондентів складав на репродуктивному рівні – 1,44; продуктивному рівні – 0,64; творчому рівні – 1,44. Отже, зазначимо, що було одержано результат, в якому $d_{\text{емп.}} > d_{0,01}$.

За таблицею розрахунків визначено, що $\lambda_{\text{кр}} = 0,42$. Отже, $\lambda_{\text{емп}} > \lambda_{\text{кр}}$, це підтверджує гіпотезу H_1 . Емпіричний розподіл більший за $\lambda_{\text{кр}}$, відповідно, одержані результати після формувального експерименту є статистично значущими.

Результати обчислень засвідчили, що розбіжності між результатами експериментальної і контрольної груп за χ^2 -критерієм Пірсона і λ -Колмогорова-Смірнова по завершенні формувального етапу експерименту мали достовірний характер. Зазначене дало можливість дійти висновку, що процес підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності ефективний, якщо реалізувати експериментальну модель і методику з упровадженням запропонованих педагогічних умов.

Висновки до третього розділу

У розділі описано організацію проведення педагогічного експерименту, проаналізовано результати обробки отриманих експериментальних даних.

Метою формувального етапу експерименту була перевірка ефективності розробленої моделі підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності, що ґрунтувалася на впровадженні в освітній процес визначених педагогічних умов.

Упровадження моделі та експериментальної методики професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності здійснювалося шляхом реалізації визначених педагогічних умов на мотиваційно-пізнавальному, інтегративно-практичному, творчо-продуктивному та практико-зорієнтованому етапах.

Мотиваційно-пізнавальний етап передбачав активізацію пізнавальної діяльності студентів та забезпечення позитивної внутрішньої мотивації в процесі їхнього професійного становлення. Форми навчання: індивідуальні,

групові і (в межах навчальних дисциплін «Іноземна мова», «Академічні навички професійного навчання»). Методи навчання: проблемні лекції, завдання з мотивуючим змістом, завдання творчо-пошукового характеру, знаннево зорієнтований захід «Кав'ярня знань» за методикою «Світове кафе». У побудові експериментальної методики підготовки виходили з позиції, що стрижнем освітньої системи має бути формування мотивації навчання таким чином, щоб негативне, байдуже ставлення до навчання студента змінити на активно-позитивне, сприяли перетворенню широких спонукань студента (нестійких, визначених зовнішніми стимулами, малоусвідомлених) у стійку мотиваційну структуру. З цією метою інтегрували в аудиторні заняття із вищезазначених дисциплін такі види вправ, які сприяли становленню у студентів внутрішньої мотивації до навчання та отримання професії.

Метою інтегративно-практичного етапу було озброєння студентів-майбутніх фахівців із логістики сукупністю знань з управління, формування управлінських умінь, розвиток особистісних професійно значущих якостей, необхідних для реалізації управлінських функцій. Для забезпечення міждисциплінарного зв'язку дисциплін було проаналізовано їх програмний зміст і скоректовано програми дисциплін у напрямку підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. Навчально-методичний супровід розуміли як планування, розробку і створення оптимальної системи навчально-методичної документації і засобів навчання, необхідних для забезпечення повного і якісного процесу підготовки майбутніх логістів в аспекті формування умінь їхньої майбутньої, спрямованої на управлінську, професійної діяльності. Було здійснено аналіз навчальних планів і програм, виявлено можливість для вдосконалення процесу професійної підготовки за рахунок міжпредметних зв'язків. Досягнення мети відбувалося у цілісному й інтегрованому комплексі навчальних дисциплін із забезпеченням їх програмно-методичного супроводу (до змісту навчальних дисциплін було включено додаткові теми, пов'язані з підготовкою студентів до управлінської діяльності), а також на основі факультативу «Формування управлінських компетенцій у

майбутніх фахівців із логістики», який був покликаний сприяти засвоєнню принципів та методів управління, оволодінню навичками використання технологій управління. Методи навчання: лекції-дискусії, лекції з використанням «мозкової атаки», практикуми, ділові ігри, імітаційні вправи, діагностувальні методики, аналіз виробничих ситуацій із постановкою проблемних питань тощо. Було виявлено, що роз'яснення сутності діагностованих характеристик стало для студентів особистісно значущим, оскільки у цьому випадку відбувалося формування важливих для управління особистісних якостей, а також здатність до самоорганізації та саморегуляції.

Мета творчо-продуктивного етапу полягала в забезпеченні комунікативного розвитку студентів, підвищенні рівня культури професійного спілкування та вдосконаленні способів і прийомів партнерської взаємодії. Формами навчання виступили: групові і колективні форми навчання в межах навчальних дисциплін «Іноземна мова (за професійним спрямуванням)», «Ділове спілкування» та наукового гуртка «Професійно-мовленнєві аспекти управлінської діяльності майбутніх фахівців з логістики». Методи навчання: система вправ та інтерактивних видів навчальної діяльності: комунікативні завдання, диспути і дискусії, евристичні бесіди, рольові та ділові ігри, які проводили в межах наукового гуртка та комунікативний тренінг «Основи майстерності публічних виступів». Підсиленню комунікативного розвитку кожного студента сприяло залучення студентів до дискусії через роботу в малих групах, індивідуальні звернення до них із запитаннями, позитивне ставлення до виступів кожного. Щоб позбутися відчуття рутини, урізноманітнювали форми проведення обговорень. Основними принципами побудови навчального матеріалу були системність і професійна спрямованість. На лекціях, практичних заняттях, у години самопідготовки застосовували особистісно зорієнтовані технології, спрямовані на розвиток таких здібностей студентів, як здатність бачити проблеми, висувати гіпотези, аналізувати, трансформувати інформацію, здійснювати самостійну, пошуково-дослідницьку діяльність.

Метою практико-зорієнтованого етапу було занурення студентів в активну професійно-спрямовану навчальну діяльність шляхом упровадження в навчальний процес елективного спецкурсу «Лідерство та партнерство в логістиці». У межах спецкурсу формувались такі управлінські компетенції, як лідерство, командотворення, формування іміджу, настанова на партнерську взаємодію. Під час навчання застосовували метод кейсів, ділові та імітаційні ігри, тренінги, лекції, практикуми. Результативності та ефективності проведених інтерактивів значно сприяла можливість роботи групи в одному проблемному полі, при цьому процес вивчення, по суті, імітував механізм ухвалення рішення в житті, він був адекватний життєвій ситуації, що сприяло формуванню уміння оперувати знаннями, адаптувати їх до ситуації, вибудовувати логічні схеми вирішення проблеми, аргументувати свою думку. Переваги обраної форми роботи можна було спостерігати через зацікавлення процесом навчання; використання принципів проблемного навчання; набуття майбутніми фахівцями із логістики навичок роботи в команді; уміння формувати запитання, аргументувати відповідь тощо.

Важливого значення у формуванні готовності до управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики надавали практичній підготовці студентів під час проходження виробничих практик з відповідним відображенням результатів їх виконання під час оформлення звітів з практики. Системотвірним ядром на всіх етапах проведеного педагогічного експерименту виступила реалізація визначених педагогічних умов.

На контрольному етапі проводилася інтегральна обробка та аналіз отриманих у процесі експерименту даних на основі комплексу методів науково-педагогічного дослідження. В результаті отримали такі дані: в ЕГ на творчому рівні показники збільшилися на 34 % (у КГ – на 0 %), на продуктивному рівні зменшилися на 4 % (у КГ на 4%), на репродуктивному рівні результати зменшилися на 30 % (у контрольній групі зменшилися на 14 %). Отримані результати дають підстави вважати, що поставлені завдання дослідження виконано, мету досягнуто. Аналіз результатів експериментальної роботи з

використанням χ^2 -критерію Пірсона і \square -Колмогорова-Смірнова дав можливість стверджувати, що показники рівнів сформованості готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності в цілому і за окремими критеріями значно зросли в ЕГ, тоді як у КГ зафіксовано незначну позитивну динаміку. Результати контрольного експерименту підтвердили гіпотезу дослідження.

Матеріали розділу відображено в публікаціях автора [52; 53; 54; 56; 57; 67; 71; 73; 74; 75].

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

У дисертації запропоновано розв'язання актуального наукового завдання, що виявляється в обґрунтуванні та експериментальній перевірці ефективності моделі і методики підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності на основі визначених педагогічних умов. Результати дослідження засвідчили досягнення мети, вирішення завдань і дали підстави сформулювати такі висновки.

1. Встановлено, що на сучасному етапі розвитку в Україні транспортно-логістичної інфраструктури світового формату особливого значення набуває професійна підготовка фахівців із логістики, від знань, умінь і компетентності яких значною мірою залежить ефективність використання логістичних аспектів діяльності підприємства. Професійну підготовку майбутніх фахівців із логістики розуміємо як цілеспрямований процес, що забезпечує формування у студентів-майбутніх логістів спеціальних знань, практичних умінь і навичок, професійно значущих якостей, необхідних для успішного виконання логістичних функцій, та готовності до професійної діяльності у сфері логістики. Готовність до професійної діяльності – цілісне особистісне утворення, інтегративна якість особистості, придатність до діяльності, що виражається в активному позитивному ставленні особистості до неї, наявності необхідних знань і практичних умінь, комплексі особистісних і професійних якостей, необхідних для успішної професійної діяльності, й дозволяє виконувати відповідні типові завдання професійної діяльності, прогнозувати шляхи підвищення продуктивності роботи у професійному напрямі. Це складна динамічна система, що охоплює психологічну, науково-теоретичну і практичну складові.

Поняття «управлінська діяльність майбутніх фахівців із логістики» трактуємо як комплекс управлінських функцій (планування, організація, регулювання, прийняття рішень, координація, аналіз, партнерська взаємодія), які здійснюються фахівцями (менеджерами) з логістики для досягнення стратегічних, тактичних і оперативних цілей логістичної системи на основі

об'єктивного пізнання, усвідомлення і творчого врахування об'єктивних і суб'єктивних законів і закономірностей цієї системи в інтересах забезпечення її оптимального функціонування та постійного підвищення ефективності.

Готовність майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності розуміємо як цілісне особистісне утворення, інтегративну якість особистості, придатність до управлінської діяльності, що виражається в активному позитивному ставленні особистості до неї, схильності займатися нею, змобілізованості сил для виконання професійних функцій та обов'язків щодо вирішення виробничих, управлінських і соціальних проблем логістичної сфери на основі комплексу управлінських знань, умінь, компетентностей, особистісного та професійного досвіду, творчого використання індивідуально-психічних особливостей та інтелектуального потенціалу в процесі професійної управлінської діяльності.

2. Визначено критерії з відповідними показниками готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності: орієнтовно-ціннісний, оцінний, пізнавальний, комунікативно-міжособистісний; схарактеризовано рівні (творчий, продуктивний, репродуктивний) готовності.

3. Доведено, що підготовка майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності відбувається ефективно, якщо реалізувати такі педагогічні умови: активізація пізнавальної діяльності студентів та забезпечення позитивної внутрішньої мотивації в процесі їхнього професійного становлення; актуалізація міждисциплінарної інтеграції та її програмно-методичного супроводу в процесі професійної підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності з урахуванням інтегрованого характеру їхньої практичної діяльності; організація комунікативного розвитку студентів, що сприяє підвищенню рівня культури професійного спілкування та вдосконаленню способів та прийомів партнерської взаємодії; занурення студентів в активну професійно-спрямовану навчальну діяльність.

4. За результатами констатувального етапу експерименту побудовано й апробовано модель і методику підготовки майбутніх фахівців із логістики до

управлінської діяльності, яка передбачала проведення цілеспрямованої роботи, що відбувалася поетапно (мотиваційно-пізнавальний, інтегративно-практичний, творчо-продуктивний та практико-зорієнтований етапи), із упровадженням визначених педагогічних умов.

Метою мотиваційно-пізнавального етапу була активізація пізнавальної діяльності студентів та забезпечення позитивної внутрішньої мотивації у процесі їхнього професійного становлення; методи – завдання з мотивуючим змістом, завдання творчо-пошукового характеру, знаннево-зорієнтований захід «Кав'ярня знань» за методикою «Світове кафе». Метою інтегративно-практичного етапу було озброєння студентів сукупністю знань з управління, формування управлінських умінь, розвиток особистісних професійно значущих якостей, необхідних для реалізації управлінських функцій; методи – діагностувальні методики, анкетування, лекції з елементами дискусій, ділові ігри, імітаційні вправи, які проводили в цілісному й інтегрованому комплексі навчальних дисциплін і факультативу «Формування управлінських компетенцій у майбутніх фахівців із логістики». Мета творчо-продуктивного етапу полягала в організації комунікативного розвитку студентів, підвищенні рівня культури професійного спілкування та вдосконаленні способів і прийомів партнерської взаємодії; методи – інтерактиви в межах наукового гуртка «Професійно-мовленнєві аспекти управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики» та комунікативний тренінг «Основи майстерності публічних виступів». Метою практико-зорієнтованого етапу було формування управлінських компетенцій студентів шляхом їхнього занурення в активну професійно-спрямовану навчальну діяльність у межах елективного спецкурсу «Лідерство та партнерство в логістиці» і виробничої практики на підприємстві. Методами реалізації виступили кейси, ділові та імітаційні ігри, тренінги, практикуми, спостереження та аналіз управлінських процесів, участь у виробленні управлінських рішень.

5. Встановлено, що впровадження моделі та методики підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності дозволило досягти позитивних змін у рівнях готовності до управлінської діяльності студентів

експериментальної групи порівняно з контрольною. Так, в експериментальній групі творчий рівень збільшився з 13 % до 47 %, продуктивний зменшився – із 47 % до 43 %, репродуктивний зменшився з 40 % до 10 %. У контрольній групі творчий рівень, як і на контрольному зрізі, було виявлено у 15 % студентів, продуктивного рівня досягли – 50 % студентів (було – 44 %), репродуктивний рівень зберігся у 35 % студентів (було – 41 %).

Проведене дослідження не висвітлює всіх аспектів проблеми підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. До перспективних напрямів подальших наукових досліджень віднесено розробку теоретичних засад, моделі і методики роботи з удосконалення готовності фахівців-логістів до управлінської діяльності в системі післядипломної освіти.

Список використаних джерел

1. Аболин Л. М. Психологические механизмы эмоциональной устойчивости человека / науч. ред.: В. Давыдов. Казань: Изд-во Казанского ун-та, 1987. 262 с.
2. Аверьянов А. Н. О природе взаимодействия. Москва: Знание, 1984. 64 с.
3. Активні форми навчання. Світове кафе. URL : <http://lider.fpsu.org.ua/profspilkova-osvita/157-aktivni-formi-navchannya> (дата звернення: 17.03.2017).
4. Алексеева Г. М. Сутність і структура готовності майбутніх соціальних педагогів до застосування комп'ютерних технологій у професійній діяльності. *Збірник наукових праць Бердянського державного педагогічного університету*. Серія: Педагогічні науки. Бердянськ, 2012. № 2. С. 9–14.
5. Алесинская Т. В. Основы логистики. Общие вопросы логистического управления. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2005. 121 с.
6. Ананьев Б. Г. Человек как предмет познания. Москва: Педагогика, 1968. 318 с.
7. Андрущенко В. П., Михальченко М. І. Сучасна соціальна філософія: курс лекцій. Київ: Генеза, 1996. 368 с.
8. Анохин П. К. Избранные труды. Философские аспекты теории функциональных систем. Москва: Наука, 1978. С. 70.
9. Анцыферова Л. И. О закономерностях элементарной познавательной деятельности. Москва: Изд-во Акад. наук, 1961. 149 с.
10. Арістова Н. О. Інноваційні методи формування іншомовної комунікативної компетентності у вищій школі України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія: «Філологічна». Острого: Острозька академія, 2014. Вип. 42. С. 183–185.
11. Аристотель. Политика. Афинская полития. Серія: Из классического наследия. Москва: Мысль, 1997. С. 271–343.
12. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Москва: ИНФРА-М, 2002. 328 с.
13. Артюшин Г. М. Проблема визначення готовності співробітників правоохоронних органів України до професійної діяльності. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. Серія: Педагогіка. 2016. С. 18–27.

- 14.Артюшина М. В. Інноваційна діяльність у професійно-технічній освіті: поняття, підходи, технології. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми*. Київ–Вінниця: ТОВ фірма «Планер», 2014. С. 133–137.
- 15.Архангельский С. И. Учебный процесс в высшей школе, его закономерные основы и методы. Москва: Высшая школа, 1980. 368 с.
- 16.Асеев В. Г. Мотивация поведения и формирование личности. Москва: Мысль, 1976. 158 с.
- 17.Бандурка А. М., Бочарова С. П., Землянская Е. В. Основы психологии управления. Харьков: Ун-т внутр. дел, 1999. 528 с.
- 18.Батышев С. Я. Энциклопедия профессионального образования: в 3-х томах. Москва: АПО, 1999. Т.2 440 с.
- 19.Бауерсокс Д. Дж., Клосс Д. Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. Москва: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006. 640 с.
- 20.Белов В. Т., Смольков В. Г. Исследование систем управления: учебное пособие. Москва: Луч, 2010. 245 с.
- 21.Беспалько В. А., Дейнека А. В. Управление человеческими ресурсами. Москва: Дашков и К, 2017. 392 с.
- 22.Бобрицька В. І. Європейські виміри державної кадрової політики України у підготовці працівників для системи освіти. *Вісник Національного авіаційного університету*. Серія: Педагогіка. Психологія. – Київ: «НАУ-друк», 2015. Вип. 6. С. 30–35.
- 23.Бойко О. В. Формування готовності до управлінської діяльності у майбутніх магістрів військово-соціального управління: дис... канд. пед. наук: 13.00.04 Київ, 2005. 476 с.
- 24.Бондарєва Л. І. Навчальний тренінг як засіб професійної підготовки майбутніх менеджерів організацій в економічних університетах: дис. ... кандидата пед. наук: 13.00.04 Київ, 2007. 250 с.
- 25.Будак С. В. Дидактичні умови підготовки майбутніх педагогів до навчання англійської мови дітей дошкільного віку: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Одеса, 2003. 293 с.

- 26.Булах І. Є., Мруга М. Р. Створюємо якісний тест: навчальний посібник. Київ: Майстер-клас, 2006. 160 с.
- 27.Булгакова Н. Б. Викладацька діяльність в умовах інформаційного суспільства. *Вісник Національного авіаційного університету*: зб. наук. пр. Серія: Педагогіка. Психологія. Київ: «НАУ-друк», 2010. Вип. 3. С. 13–19.
- 28.Бухаркова О. В., Горшкова Е. Г. Имидж лидера: технология создания и продвижения. Тренинговая программа. Санкт-Петербург: Речь, 2007. 222 с.
- 29.Бушер Д., Тиндол Г. Эффективность логистики. Москва: НИИМС, 2006. 262 с.
- 30.Ваврів І. Я. Компетентнісно-діяльнісний підхід до професійної іншомовної комунікативної підготовки фахівців сфери туризму. URL : <http://vuzlib.com/content/view/269/84> (дата звернення: 17.03.2016)
- 31.Васильєва М. П. Теоретичні основи деонтологічної підготовки педагога : дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.04. Харків, 2003. 432 с.
- 32.Васянович Г. П. Вступ до філософії : навчальний посібник. Львів: Норма, 2001. 216 с.
- 33.Вахтовий метод роботи. *Вісник*. 2016, №12 (870) URL : <http://www.visnuk.com.ua/ua/pubs/id/9533?issue=262> (дата звернення: 17.03.2016)
- 34.Ващенко Г. Г. Загальні методи навчання: Підручник для педагогів. Київ: Українська Видавнича Спілка, 1997. 441 с.
- 35.Вебер М. Избранные произведения / пер. с нем.; сост., общ. ред. и послесл. Ю.Н. Давыдова; предисл. П.П. Гайденко; коммент. А.Ф. Филиппова. Москва: Прогресс, 1990. 808 с.
- 36.Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.)/ уклад. і гол. ред. В.Т. Брусел. Київ–Ірпінь: Перун, 2005. 1728 с.
- 37.Велитченко Л. К. Педагогічна взаємодія: теоретичні основи психологічного аналізу: монографія. Одеса: ПНЦ АПН України, 2005. 355 с.
- 38.Вербило О. Ф. Теоретичні основи навчання економічних дисциплін: навчальний посібник. Київ: Вища школа, 1995. 167 с.
- 39.Вербицкий А. А. Активное обучение в высшей школе: контекстный подход. Москва: Высшая школа, 1991. 207 с.

- 40.Вербицкий А. А., Бакшаева Н. А. Психология мотивации студентов: учебное пособие для вузов. Москва: Юрайт, 2016. 178 с.
- 41.Вербицкий А. А., Бакшаева Н. А. Развитие мотивации студентов в контекстном обучении: монография. Москва: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2000. 200 с.
- 42.Вергасов В. М. Активизация познавательной деятельности студентов в высшей школе. Киев: Вища школа, 1985. 176 с.
- 43.Веснин В. Р. Менеджмент: учебник. Москва: Проспект, 2007. 512 с.
- 44.Взаємодія / Словник української мови: в 11 томах. URL : <http://sum.in.ua/s/vzajemodija> (дата звернення: 17.02.2016).
- 45.Волкова М. Н. Деятельностный подход и категория деятельности в психологии: учебное пособие. Владивосток: Морской государственный университет, 2007. 58 с.
- 46.Гавриш І. В. Теоретико-методологічні основи формування готовності майбутніх учителів до інноваційної професійної діяльності : автореф. дис. ... док. пед. наук: 13.00.04. Луганськ, 2006. 46 с.
- 47.Гаєвський Б. А. Основи науки управління: навч. посіб. Київ: МАУП, 1997. 110 с.
- 48.Гапоненко А. Л., Панкрухина А. П. Теория управления. Москва: РАГС, 2011. 358 с.
- 49.Гармаш Т. А. Готовність до професійної діяльності як передумова ефективної управлінської діяльності майбутнього фахівця із логістики. *Науковий огляд: між нар. науковий журнал*. Київ, 2017. №4 (36). С. 94–103.
- 50.Гармаш Т. А. Діяльнісний підхід у професійній підготовці фахівців із логістики до управлінської діяльності. *International Academy Journal "Web Of Scholar"*. Warsaw (Poland), 2016. №7 (7). P. 43–45.
- 51.Гармаш Т. А. Застосування діяльнісного підходу у професійній підготовці майбутніх фахівців із логістики у ВНЗ. *Актуальні проблеми вищої професійної освіти*. Київ, 2013. С. 28–29.
- 52.Гармаш Т. А. Застосування методу «Світового кафе» у формуванні ціннісного ставлення до знань студентів-майбутніх фахівців із логістики. *Подолання мовних бар'єрів: культура, освіта, наука*. Київ, 2017. С. 91–94.

53. Гармаш Т. А. Застосування методу case-study в навчанні професійно зорієнтованого спілкування іноземною мовою майбутніх фахівців із логістики. *Results of modern scientific research*. Morrisville, 2017. P. 99–103.
54. Гармаш Т. А. Застосування тренінгових технологій у процесі підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності *World science news*. Morrisville, 2018. P. 92–95.
55. Гармаш Т. А. Зелена логістика: термінологічні аспекти. *Авіа-2017*. Київ, 2017. С. 1975–1978. URL: http://avia.nau.edu.ua/doc/avia-2017/AVIA_2017.pdf
56. Гармаш Т. А. Зміст і методика підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. Вісник Національного авіаційного університету. Серія: Педагогіка. Психологія. Київ, 2017. Вип. 2(11). С. 39-44.
57. Гармаш Т. А. Игровые упражнения как интерактивная форма обучения иностранному языку будущих специалистов по логистике. *Building globalised World: social, economic, political Perspectives of Education*. Костанай, 2017. С. 330–333.
58. Гармаш Т. А. Комунікативний метод викладання іноземних мов у немовному ВНЗ. *Проблеми викладання іноземних мов у немовному вищому навчальному закладі*. Київ, 2012. С. 85–89.
59. Гармаш Т. А. Контекстний підхід у професійно-мовленнєвій підготовці фахівців з логістики. *Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища*. Київ, 2016. С. 45–46.
60. Гармаш Т. А. Модель формування і розвитку управлінських компетентностей у майбутніх фахівців із логістики. *Науковий вісник Південноукраїнського національного педагогічного університету ім. К.Д. Ушинського*. Серія: Педагогіка. Одеса, 2017. Вип. 6 (119). С. 27–33.
61. Гармаш Т. А. Мотивація як складова частина професійної спрямованості навчання майбутніх фахівців із логістики при вивченні іноземної мови. *Нові концепції викладання у світлі інноваційних досягнень європейської дидактики*. Київ, 2017. С. 119–121.
62. Гармаш Т. А. Основні компоненти готовності майбутніх фахівців із логістики до здійснення управлінської діяльності та їх зміст. *Науковий вісник*

Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського. Педагогічні науки. Миколаїв, 2017. №2 (57). С. 137–144.

63. Гармаш Т. А. Партнерство в логістиці: термінологічні аспекти. *Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища*. Київ, 2017. С. 30–32.

64. Гармаш Т. А. Педагогічні умови формування готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. *Науковий вісник Південноукраїнського національного педагогічного університету ім. К.Д. Ушинського*. Серія: Педагогіка. Одеса, 2017. Вип. 5 (118). С. 17–20.

65. Гармаш Т. А. Професійна діяльність фахівців з логістики, їх характеристика. *Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет ім. Г. Сковороди»*: Темат. вип. «Міжнародні Челпанівські психолого-педагогічні читання». Київ, 2016. Дод. 3 до Вип. 36, Том IV (20). С. 141–149.

66. Гармаш Т. А. Професійно-мовленнєва діяльність фахівців з логістики. *Шляхи подолання мовних та комунікативних бар'єрів: методика викладання гуманітарних дисциплін студентам немовних спеціальностей*. Київ, 2015. С. 175–179.

67. Гармаш Т. А. Рольові ігри у процесі формування культури іншомовного спілкування майбутніх фахівців із логістики. *International scientific professional periodical journal "The Unity of Science"*. Prague (Czech Republic), 2016. June. P. 19–22.

68. Гармаш Т. А. Спілкування як базове поняття у формуванні культури професійного спілкування майбутніх фахівців із логістики. *Авіа-2017*. Київ, 2017. С. 2230–2232. URL: <http://avia.nau.edu.ua/doc/avia-2017.pdf>

69. Гармаш Т. А. Структура професійної діяльності фахівців із логістики. *Придніпровські соціально-гуманітарні читання: у 6-ти ч.* Дніпропетровськ, 2013. Ч. 2. С. 48–53.

70. Гармаш Т. А. Теоретичні підходи до аналізу професійної діяльності логістів. *Проблеми підготовки професійних кадрів по логістике в условиях глобальной конкурентной среды*. Киев, 2012. С. 63–69.

71. Гармаш Т. А. Формування культури іншомовного спілкування майбутніх фахівців із логістики. *Подолання мовних бар'єрів: культура, освіта, наука*. Київ, 2016. С. 63–65.

- 72.Гармаш Т. А. Характеристика рівнів підготовленості фахівців з логістики до управлінської діяльності. *Вісник Національного авіаційного університету*. Серія: Педагогіка. Психологія. Київ, 2016. Вип. 2(9). С. 43–49.
- 73.Гармаш Т. А. Хмарні технології в освітньому процесі професійної підготовки фахівців із логістики. *Роль іноземних мов у соціокультурному становленні особистості*. Київ, 2018. С. 24–28.
- 74.Гармаш Т. А. Шляхи формування вмій та навичок партнерських відносин у майбутніх фахівців із логістики. *Досягнення соціально-гуманітарних наук в сучасній Україні: у 4-х ч. Сімферополь, 2013. Ч. 1. С. 145–148.*
- 75.Гармаш Т. А. Эффективность использования ролевой игры в процессе формирования культуры иноязычного общения будущих специалистов по логистике. *Идеи. Поиски. Решения*. Минск, 2017. С. 34–38.
- 76.Гатен Ю. В. Формирование социально-психологической компетентности будущих специалистов в транспортной логистике. *Вестник Оренбургского государственного университета*. Оренбург, 2016. № 8 (196). С. 15–21.
- 77.Гегель Г. Сочинения: в 14 т. Т. 1.: Энциклопедия философских наук. Москва-Ленинград: Государственное изд-во, 1929. 368 с.
- 78.Герасимова Г. Е., Ситникова Г.Е. Опыт организации ознакомительной практики у студентов-логистов *Логистические системы в глобальной экономике*. Красноярск, 2012. № 2. С. 94–97.
- 79.Германчук А. М. Маркетингова логістика: сутність і значення. URL : http://www.rusnauka.com/7_NND_2009/Economics/42641.doc.htm (дата звернення: 14.01.2014).
- 80.Германчук А. М. Стратегічне партнерство в системі маркетингової логістики. URL : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Tiru/2011_32/German.pdf (дата звернення: 18.02.2014).
- 81.Гончаренко С. У. Методика навчання і наукових досліджень у вищій школі. Київ: Вища школа, 2003. 323 с.
- 82.Гончаренко С. У. Український педагогічний словник. Київ: Либідь, 1997. 376 с.

83. Гончарова М. В. Кейс-метод в обучении иноязычному общению менеджеров. *Студент и учебный процесс: иностранные языки в высшей школе*. Москва: Центр по изучению взаимодействия культур ФИЯ МГУ им. М.В.Ломоносова, 2004. Вып. №5. С. 95–100.
84. Горак Г. І. Філософія : курс лекцій. Київ: Відбір, 1998. 272 с.
85. Горбунова М. В., Кирилюк Е.В. 333 современные профессии и специальности: 111 информационных профессиограмм. Ростов на Дону: Феникс, 2010. 443 с.
86. Гордон Я. Маркетинг партнерских отношений. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 384 с.
87. Горелов И. Н., Седов К.Ф. Основы психолінгвістики : учебное пособие. Москва: Лабиринт, 1997. 224 с.
88. Горошкін І. О. Міждисциплінарна інтеграція як педагогічна умова формування мовної особистості майбутніх перекладачів. *Наука і освіта*, 2014. №2. С. 78–82.
89. Горяинов А. Н. Использование современных дистанционных имитационных игр в подготовке специалистов в области логистики и транспорта. *Проблеми і перспективи розвитку автомобільного транспорту*: зб. наук. праць. Вінниця, 2017. С. 30–36.
90. Горяинов А. Н. Использование дистанционных курсов мировых университетов для повышения квалификации специалистов по логистике. *Актуальні проблеми розвитку галузевої економіки та логістики*. Харків, 2017. С. 320–322.
91. Григан А. М. Логистика: Методическое пособие по проведению практических занятий для студентов экономического факультета. Выпуск 8: Кейсы. Ростов-на-Дону, 2003. 47 с.
92. Григорак М. Ю. Концептуальні положення розроблення національної логістичної стратегії в гео економічному вимірі. 2017. URL : <http://er.nau.edu.ua:8080/handle/NAU/35796> (дата звернення: 18.02.2017)
93. Григорак М. Ю., Шквар О. Є. Роль міжнародних стандартів в забезпеченні безпеки ланцюга постачання. 2011. URL : <http://er.nau.edu.ua:8080/handle/NAU/35746> (дата звернення: 18.02.2017)

94. Григорак М. Ю. Теоретичні положення інтелектуально зорієнтованої логістики. 2015. URL : <http://er.nau.edu.ua:8080/handle/NAU/35793> (дата звернення: 18.03.2016)
95. Григорак М. Ю. Формування професійних компетенцій менеджерів з логістики у віртуальних лабораторіях з використанням хмарних технологій. *Збірник наукових праць ДЕТУТ*. Серія: Економіка і управління. Київ, 2014. Вип. 29. С. 197–209.
96. Григоренко Л. В. Формирование готовности студентов педвуза к профессиональной деятельности в процессе самостоятельной работы: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 Харьков, 1991. 18 с.
97. Губин С. В., Боярчук А. В. Информационные технологии в логистике: Курс лекций для высших технических учебных заведений. Киев: Миллениум, 2009. 60 с.
98. Гурч Л. Современное состояние логистики в Украине и кадровые проблемы. *Персонал*. 2003. № 4-5. С. 94-100.
99. Давыдов В. В. О понятии развивающего обучения. Сборник статей. Томск : Пеленг, 1995. 144 с.
100. Дейвис Ф. Ваш абсолютный имидж. Книга для политиков и бизнесменов, мужчин и женщин. Москва: Внешсигма, 1997. 320 с.
101. Джонсон Дж., Вуд Д., Вордлоу Ф. и др. Современная логистика. Москва: Изд. дом «Вильямс», 2004. 624 с.
102. Дидактика средней школы / под ред. М. Н. Скаткина, И. Я. Лернера. Москва: Просвещение, 1975. 303 с.
103. Долгоруков А. М. Метод case-study как современная технология профессионально-ориентированного обучения. URL : <http://www.evolkov.net/case/case.study.html> (дата звернення: 18.02.2016).
104. Дороніна М. С., Доронін А. В. Культура ділового спілкування і партнерства : навчальний посібник. Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. 204 с.
105. Дыбская В. В., Зайцев Е. И., Сергеев В. И., Стерлингова А. Н. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок. Полный курс МВА: учебник. Москва: Эксмо, 2008. 944 с.

106. Дыбская В. В. Проектирование системы распределения в логистике: монография. Москва: ИНФРА-М, 2018. 235 с.
107. Економічна енциклопедія: у трьох томах / ред. кол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ: Видавничий центр «Академія», 2000. 864 с.
108. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / за ред. Р. Дяківа. Київ: Міжнародна економічна фундація, 2002. Т. 2. 703 с.
109. Етимологічний словник української мови: у 7 т. / ред. кол.: О. С. Мельничук та ін. Київ: Наукова думка, 1983. Т. 4. 656 с.
110. Євтух М. Б., Кулик М. С., Лузік Е. В., Ільїна Т. В. Математичне моделювання в психологічних та соціологічних дослідженнях: підручник. Київ: ТОВ «Інформаційні системи», 2012. 428 с.
111. Ермолаев О. Ю. Математическая статистика для психологов: учебник. Москва: Московский психолого-социальный институт «Флинта», 2003. 336 с.
112. Жебровський Б. М. Формування професійної готовності директора школи до управління якістю освіти : автореф. дис... канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2002. 21 с.
113. Загальна психологія : підручник для студентів ВНЗ / С. Д. Максименко, В. О. Зайчук, В. В. Клименко, В. О. Соловієнко; за заг. ред. С. Д. Максименка. Київ: Форум, 2000. 543 с.
114. Закон України «Про вищу освіту». URL : <http://osvita.ua/legislation/law/2235/> (дата звернення: 18.02.2018).
115. Залманова М. Е. Закупочная и распределительная логистика: учебное пособие. Санкт-Петербург-Саратов, 1992. 83 с.
116. Занковский А. Н. Организационная психология. Москва: Флинта; МПСИ, 2002. 648 с.
117. Запорожец А. В. Развитие восприятия и деятельность. Хрестоматия по ощущению и восприятию: учебное пособие. Москва: Издательство Московского университета, 1975. С. 197–204.
118. Зарубінська І. Б. Теоретико-методичні основи формування соціальної компетентності студентів вищих навчальних закладів економічного профілю: автореф. дис. ... док. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2011. 36 с.

119. Зеер Э. Ф. Личностно-развивающее профессиональное образование: монография. Екатеринбург: Издательство РГППУ, 2006. 169 с.
120. Зязюн І. А. Гуманізм освіти ХХІ століття: філософський і психологічний аспект. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2002. № 2. С. 23–24.
121. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. Санкт-Петербург: Питер, 2006. 512 с.
122. Каган М. С. Человеческая деятельность. (Опыт системного анализа). Москва: Политиздат, 1974. 328 с.
123. Кانیос А. Локальне партнерство як нове поле наукових досліджень гуманітарних наук. URL : http://library.udpu.org.ua/library_files/poriv_ped_stydii/2011/2011_1_12.pdf (дата звернення: 17.03.2015).
124. Капітанець О. М. Педагогічна підготовка менеджерів у вищих технічних навчальних закладах : автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Тернопіль, 2001. 20 с.
125. Карамушка Л.М. Психологія управління : навчальний посібник. Київ: Міленіум, 2003. 344 с.
126. Карпов А. В. Психология менеджмента : учебное пособие. Москва: Гардарики, 2000. 584 с.
127. Каташов А. І. Педагогічні основи розвитку інноваційного освітнього середовища сучасного ліцею : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: 13.00.01. Луганськ, 2001. 22 с.
128. Кафидов В. В. Управление человеческими ресурсами: для бакалавров и специалистов: учебное пособие по спец. «Менеджмент организаций». Санкт-Петербург: Питер, 2012. 202 с.
129. Кацова Л. І. Формування професійного інтересу у майбутніх учителів у процесі педагогічної практики : автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04 Харків, 2005. 19 с.
130. Класифікатор професій ДК 003:2010. URL: https://hrliga.com/docs/327_KP.htm (дата звернення: 18.10.2014).
131. Клімова А. Науково-теоретичний аналіз готовності майбутніх менеджерів до управлінської діяльності. URL: <http://nauka.udpu.org.ua/wp-content/uploads/2013/04/Alla-Klimova.pdf> (дата звернення: 13.10.2015).

132. Ковтун О. В. Активні методи професійно-мовленнєвої підготовки майбутніх фахівців у системі інженерно-технічної освіти. *Вища школа: удосконалення якості підготовки фахівців*. Київ: НАУ, 2017. С. 98–101.
133. Ковтун О. В. Професійна підготовка майбутніх менеджерів до розробки і прийняття управлінських рішень. *Вища освіта: удосконалення якості підготовки фахівців*. Київ: Альфа-ПК, 2018. С. 62–65.
134. Ковтун О. В. Теоретичні засади професійно-мовленнєвої діяльності фахівців авіаційної галузі: монографія. Київ: Освіта України, 2012. 263 с.
135. Коджаспирова Г. М., Коджаспиров А. Ю. Словарь по педагогике. Москва: МарТ, 2005. 448 с.
136. Колесник Н. Є. Підготовка майбутніх учителів початкових класів до організації художньо-технічної творчості учнів: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Житомир, 2007. 335 с.
137. Колесникова И. А., Титова Е. В. Педагогическая праксеология: учебное пособие для студ. высш. учеб. заведений. Москва: Академия, 2005. 256 с.
138. Колісник Н. В. Формування професійної компетентності майбутніх менеджерів агропромислового комплексу в процесі вивчення економічних дисциплін: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2016. 217 с.
139. Комплекс нормативних документів для розроблення складових системи галузевих стандартів вищої освіти. URL: avionics.nau.edu.ua/.../Лист%20МОН%201-9-484%202008 (дата звернення: 17.03.2014).
140. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика / М. А. Саприкіна, М. А. Саєнсус, А. Г. Зінченко та ін.; за заг. наук. ред. О. С. Редькіна. Київ: ТОВ «Фарбований лис», 2011. 480 с.
141. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов / под общ. и научн. ред. Сергеева В.И. Москва: ИНФРА-М, 2005. 976 с.
142. Костина Н. И. Профессионально-педагогическая подготовка преподавателя высшей школы США: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08. Белгород, 2000. 199 с.
143. Котикова О. М. Досвід у структурі компетентності. *Науковий часопис НПУ ім. М.П. Драгоманова*. Серія 16: Творча особистість учителя: проблеми теорії і практики. Київ, 2012. Вип. 18. С. 11–15.

144. Кравченко В. О. Основы менеджменту: навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2012 р. 211 с.
145. Краткий психологический словарь / сост. Л. А. Карпенко; под ред. А. В. Петровского, М. Г. Ярошевского. Ростов на Дону: Феникс, 1998. 512 с.
146. Крикавський Є. В., Похильченко О., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок: навчальний посібник. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2017. 804 с.
147. Крикавський Є. В. Логістичне управління : підручник. Львів: В-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2005. 648 с.
148. Крикавський Є. В., Петецький І., Циран Я., Люльчак З. та ін. Партнерські відносини на ринку В2В та В2С: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. 232 с.
149. Критика теории «социального действия» Т. Парсонса. Москва: ИНИОН АН СССР, 1982. 148 с.
150. Купцова А.К., Стерлигова А.Н. Современные вопросы развития терминологии логистики. *Логистика и управление цепями поставок*. Москва, 2004. № 2 (3). С. 113–121.
151. Кыверялг А. А. Методы исследования в профессиональной педагогике. Таллин: Валгус, 1980. 334 с.
152. Ладогубець Н. В. Особистісно-орієнтована апроксимаційна модель навчальної діяльності майбутніх фахівців авіаційного профілю. *Вісник Національного авіаційного університету*. Серія: Педагогіка. Психологія. Київ, 2015. 1(6). С. 125–129.
153. Лазарев И. А., Хижа Г. С., Лазарев К. И. Новая информационная экономика и сетевые механизмы развития. Москва: Дашков и К, 2005. 240 с.
154. Ларіна Р. Р. Логістика : навчальний посібник. Донецьк: ДонДУУ, 2009. 265 с.
155. Лебедев Ю. Г. Логистика. Теория гармонизированных цепей поставок. Москва: Изд-во МГТУ им. НЗ. Баумана, 2005. 448 с.
156. Левкин Г. Г., Мугак Т. А., Гнатко С. Б. Практико-ориентированный подход при подготовке логистов. *Инновационные технологии в современном образовании*: сборник трудов. Москва: ООО «Научный консультант», 2016. С. 427–430.

157. Леонтьев А. А. Язык и речевая деятельность в общей и педагогической психологии: Избр. психол. труды. Москва: Моск. психолого-соц. ин-т, Воронеж: НПО «МОДЭК», 2001. 448 с.
158. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность. Москва: Политиздат, 1975. 304 с.
159. Леонтьев А. Н. Проблемы развития психики. Москва: Мысль, 1965. 574 с.
160. Леонтьев А. Н. Панов Д.Ю. Психология человека и технический прогресс. *Философские вопросы высшей нервной деятельности и психологии*. Москва: Изд-во АН СССР, 1963. С. 393–424.
161. Лизнева О. В. Формирование профессиональных компетенций будущих операционных логистов. *Новая наука: современное состояние и пути развития*. Стерлитамак, 2016. № 3-1 (68). С. 32–34.
162. Лингарт Й. Процесс и структура человеческого учения. Москва: Прогресс, 1970. 685 с.
163. Літвінчук Л. Й. Методика конструювання тестів для визначення результатів професійного навчання у центрах професійно-технічної освіти державної служби зайнятості: наук.-практ. Рекомендації. Київ: ІПК ДСЗУ, 2014. 24 с.
164. Логист. *Профгид*. URL: <https://www.profguide.ru/article/art-id-157.html> (дата звернення: 12.09.2015).
165. Лузик Э. В., Ладогубец Н. В. Интегрированные учебные курсы – основа оптимизации подготовки специалиста современной высшей школы. *Управление качеством обучения в системе непрерывного профессионального образования*. Москва, 2006. Вып.10. Т.1. С. 351–356.
166. Лузік Е. В. Результативний підхід до організації освітньої діяльності як основа ефективності професійної підготовки у ВНЗ. *Вища освіта України*. Київ, 2012. №1. Дод.1. Темат. вип. «Інтеграція вищої школи України до європейського та світового освітнього простору». С. 328–337.
167. Лузік Е. В., Андрущенко В. М. та ін. Теоретико-методологічна основа управлінської діяльності освітнім процесом у вищих технічних навчальних закладах: інтегративно-діяльнісний підхід. *Філософсько-методологічні засади підвищення*

якості вищої освіти України: європейський вимір. Київ: Педагогічна думка, 2012. С. 209-216.

168. Лукинський В. С., Носкова Е. В. Система вищого образования в области логистики в Санкт-Петербурге (ч. I). *Логистика*. Санкт-Петербург, 2015. № 6. С. 40–47.

169. Лук'янова Л. Тренінгові технології в освіті дорослих. URL : <http://lib.iitta.gov.ua> (дата звернення: 12.02.2017).

170. Луценко І. Логістика та її роль в умовах реформування економіки України. *Економіст*. 2000. №12. С.62–63.

171. Магістерська програма. Навчальний план підготовки магістрів за спеціалізацією логістика. URL : <http://feba.nau.edu.ua/kafedri/kafedra-logistiki/2018-03-02-09-50-30> (дата звернення: 12.02.2018)

172. Максимова В.Н. Интеграция в системе образования. Санкт-Петербург, 1991. 84 с.

173. Малюк А. А., Полянская О. Ю., Алексеева И. Ю. Этика в сфере информационных технологий. Москва: Горячая линия-Телеком, 2011. 344 с.

174. Мамаева Б. А. Опыт реализации профессиональных компетенций выпускников-логистов в рамках реализации практик. *Транспорт-2015*. Ростов-на-Дону, 2015. С. 205–206.

175. Манохіна І. В. Проблема професійної підготовки фахівців соціально-педагогічної сфери в науковій літературі. *Вісник Дніпропетровськ. ун-ту ім. Альфреда Нобеля*. Серія: Педагогіка і психологія. Педагогічні науки. Дніпропетровськ, 2015. № 1 (9). С. 128–134.

176. Маркова А. К. Психология профессионализма. Москва: Международный гуманитарный фонд «Знание», 1996. 308 с.

177. Мегем Т. Є. Діяльнісний підхід до навчання (комунікативний аспект). *Педагогічні науки* : збірн. наук. праць. Херсон : Айлант, 2000. Вип. 15. С. 184–185.

178. Межпредметные связи в обучении: сборник научных трудов / отв. ред. Н. А. Сорокина. Тула: Изд-во ТГПИ им. Л. Н. Толстого, 1980. 100 с.

179. Мельник В. К. Підвищення управлінської кваліфікації керівника загальноосвітнього навчального закладу в системі післядипломної педагогічної освіти: автореф. дис... канд. пед. наук: 13.00.01. Київ, 2003. 21 с.

180. Мельниченко Г. В. Педагогічні засади модельної технології навчання у формуванні професійної компетенції майбутніх учителів англійської мови і літератури: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Одеса, 2004. 273 с.
181. Место концепции А. Файоля в системе учений об управлении. URL: <http://topknowledge.ru/istoriya-menedzhmenta/1617-mesto-kontseptsii-a-fajolya-v-sisteme-uchenij-ob-upravlenii.html> (дата звернення: 12.02.2017).
182. Методика ігрових занять: навчальний посібник / кол. авт. П. М. Олійник, Р. Р. Балан, О. Ф. Вербило та ін.; за ред. П. М. Олійника. Київ: Вища школа, 1992. 213 с.
183. Метьюлкіна М. М. Формування англомовної компетенції у фаховому писемному спілкуванні майбутніх логістів: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.02. Київ, 2009. 274 с.
184. Миротин Л. Б., Ташбаев И. Э. Системный анализ в логистике. Москва: Издательство «Экзамен», 2002. 480 с.
185. Михайлов В. С. Теория управления. Москва: Наука, 2008. 24 с.
186. Мид Дж. Г. Философия настоящего (Социальная теория) / под ред. А. И. Мерфи. Москва: Изд. дом Высшей школы экономики, 2014. 272 с.
187. Міхненко Г. Е. Формування інтелектуальної мобільності майбутніх інженерів в умовах освітнього середовища технічного університету: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2016. 181 с.
188. Морозов А. В. Управленческая психология : учебник для студ. высш. и сред. спец. учеб. заведений. Москва: Академический Проект, 2003. 288 с.
189. Москвичев С. Г. Мотивация, деятельность и управление. Киев; Сан-Франциско: Light press, 2003. 492 с.
190. Мукан Н. В., Грогодза І. Ю. Професійний розвиток педагогів: теоретичні та методологічні аспекти. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2013. № 5. С. 18–27.
191. Навчальний план підготовки менеджера з логістики. URL: <http://feba.nau.edu.ua/kafedri/kafedra-logistiki/2018-03-02-09-50-30> (дата звернення: 12.02.2018)

192. Назаренко Л. М. Акмеологічні засади управлінської діяльності керівника навчального закладу. *Постметодика*. 2013. № 5. С. 19–21.
193. Нероба Е. Професійна підготовка інженерів педагогів у вищих технічних навчальних закладах Польщі: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: спец. 13.00.04. Київ, 2003. 22 с.
194. Неруш Ю. М. Логистика: учебное пособие. Москва: ТК «Велби», Изд-во «Проспект», 2006. 502 с.
195. Николашин В. М., Сеницына А. С. Транспортные логисты: подготовка и рынок труда. *Мир транспорта*. 2010. №10. С. 150–152.
196. Новий тлумачний словник української мови: У 3-х т. / укл.: В. Яременко, О. Сліпушко Київ: Аконіт, 2006. Т. 1. 926 с.
197. Новікова Л. М. Тренінг як засіб активізації навчання у вищій школі: навчально-методичний посібник. Павлоград: Максимус-К, 2008. 110 с.
198. Носач І. В. Формування професійних умінь і навичок майбутніх економістів у процесі вивчення інтегративних фахових дисциплін: автореф. дис.... канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2008. 20с.
199. Ожегов С. И. Словарь русского языка. Москва: Русский язык, 1984. 798 с.
200. Окландер М. А., Хромов О. П. Промислова логістика. Київ: Центр навч. літератури, 2004. 222 с.
201. Освітньо-професійна програма вищої освіти галузі знань 07 Управління та адміністрування спеціальності 073 Менеджмент першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Харків, 2016 р. http://www.hneu.edu.ua/web/public/moved/hneu/Education/Osvitni_Programu/OPP/%20073-Менеджмент-бакалаври-1.pdf
202. Освітньо-професійна програма вищої освіти галузі знань 07 Управління та адміністрування спеціальності 073 Менеджмент другого (магістерського) рівня вищої освіти. 2016 р. URL: http://www.hneu.edu.ua/web/public/moved/hneu/Education/Osvitni_Programu/OPP/%20073-Менеджмент-магістри-2.pdf
203. Основы педагогики и психологии высшей школы / под редакцией А. В. Петровского. Москва: Издательство Московского университета, 1990. 304 с.
204. Пазюра Н. В. Використання інноваційних технологій навчання у закладах освіти Південної Кореї. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні*

методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми. 2010. №24. С. 68-72.

205. Панченко Л. Ф. Інформаційно-освітнє середовище сучасного університету: монографія. Луганськ: ЛНУ ім. Т. Шевченка, 2010. 279 с.

206. Паринов С. И. К теории сетевой экономики. Новосибирск: РАН, 2002. 168 с.

207. Партнерство та співпраця як невід'ємна складова діяльності ОГС. URL : <http://cd-platform.org/library/statti/1782-partnerstvo-ta-spivpratsia-iaak-nevid-iemna-skladova-diialnosti-ohs> (дата звернення: 12.04.2016)

208. Пашукова Т. И., Допира А. И., Дьяконов Г. В. Психологические исследования: Практикум по общей психологии для студентов педагогических вузов. Учебное пособие. Москва: Изд-во «Институт практической психологии», 1996. 204 с.

209. Педагогика / под ред. Ю. К. Бабанского. Москва: Просвещение, 1988. 478 с.

210. Педагогика: большая современная энциклопедия / авт.-сост. Е. С. Рапацевич. Минск: ИООО «Современное слово», 2005. 719 с.

211. Педагогическая энциклопедия: в 3 т. / гл. ред. И. А. Каирова Москва: Сов. Энциклопедия, 1964–1988 гг. Т.3. 549 с.

212. Педагогіка вищої школи: навчальний посібник / З.Н. Курлянд, Р.І. Хмелюк, А.В. Семенова та ін. Київ: Знання, 2007. 495 с.

213. Педагогіка: Підручник / за ред. М.Д. Ярмаченка. Київ: Вища школа, 1986. 543 с.

214. Педагогічний словник / за ред. М.Д. Ярмаченка. Київ: Пед. думка, 2001. 514 с.

215. Пермінова Л. А. Розвиток професійних умінь керівника школи у системі курсової підготовки: автореф. дис... канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2002. 21 с.

216. Пермінова Л. А. Концептуальна модель професійних умінь керівника сучасної школи. *Післядипломна освіта в Україні.* 2006. № 2 (9). С.19–24.

217. Петрашук О. П. Концепція англomовної підготовки фахівців аеронавігаційного обслуговування. *Вісник Національного авіаційного університету.* 2012. № 2. С. 110–114.

218. Підготовка / Словник української мови: в 11 томах. URL : <http://sum.in.ua/s/pidghotovka> (дата звернення: 12.04.2014)

219. Підхід / Словник української мови: в 11 томах. URL: <http://sum.in.ua/s/pidkhid> (дата звернення: 12.04.2014)

220. Пірен М. І. Конфліктологія: підручник. Київ: МАУП, 2003. 360 с.
221. Платонов К. К. Краткий словарь системы психологических понятий. Москва: Высшая школа, 1984. 174 с.
222. Покушалова Л. В. Метод case-study как современная технология профессионально-ориентированного обучения студентов. *Молодой ученый*. 2011. №5. Т.2. С. 155–157.
223. Помиткіна Л. В. Підготовка студентів до прийняття стратегічних життєвих рішень як умова формування особистості майбутнього фахівця. *Розвиток професіонала і професіоналізму: теорія і практика*. Черкаси: ФОП Гордієнко Є. І., 2014. С. 258–261.
224. Попадюк Н. Я. Соціально-психологічні чинники становлення менеджера виробничої сфери: автореф. дис... канд. псих. наук: 19.00.05. Київ, 2004. 21 с.
225. Поплавська О. А. Сутність та структура формування готовності майбутніх економістів до професійної діяльності в умовах дистанційного навчання *Проблеми сучасної педагогічної освіти*. Серія: Педагогіка і психологія. Ялта, 2013. Т. 3. Вип. 41. С. 573–579.
226. Приходько В. М., Борщ В. В., Сазонова З. С. Подготовка логистов в условиях интеграции образования, науки, производства и бизнеса. *Высшее образование*. 2014. №11. С. 126–133.
227. Прокопович Ф. Філософські твори. В трьох томах. Київ, 1979. Т.1. 512 с.
228. Професійна освіта: навчальний посібник / уклад. С. У. Гончаренко та ін.; за ред. Н. Г. Ничкало. Київ: Вища школа, 2000. 149 с.
229. Пряжников Н. С. Профессиональное самоопределение: теория и практика: учебное пособие для студ. высш. учеб. заведений. Москва: Издательский центр «Академия», 2008. 320 с.
230. Психология и педагогика: учебное пособие / под ред. В. И. Жукова, Л. Г. Лаптева, А. И. Подольского, В. А. Сластенина. Москва: Изд-во Института психотерапии, 2004. 585 с.
231. Психология: Словарь / под ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. Москва: Политиздат, 1990. 494 с.

232. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация. Москва: Когито-Центр, 2002. 396 с.
233. Резник Н. И. Инвариантная основа внутрипредметных, межпредметных связей: методологические и методические аспекты: монография. Санкт-Петербург: Речь, 2012. 265 с.
234. Резнік С. М. Формування управлінських умінь і навичок у майбутніх інженерів у вищих технічних навчальних закладах: автореф. дис....канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2007. 16 с.
235. Рибніков С. Р. Формування готовності майбутніх екологів до професійно-орієнтованої управлінської діяльності: автореф. дис....канд. пед. наук: 13.00.04. Луганськ, 2011 20 с.
236. Рідей Н. М. Ступенева підготовка майбутніх екологів: теорія і практика: монографія. Херсон: Олді-плюс, 2011. 650 с.
237. Різник В. В. Формування готовності майбутніх фахівців економічних спеціальностей до професійної діяльності у процесі вивчення спеціальних дисциплін: автореф. дис...канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2010. 20 с.
238. Різник В. В. Модель формування готовності майбутніх фахівців економічних спеціальностей до професійної діяльності у процесі вивчення спеціальних дисциплін. *Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди»*. Педагогіка. Психологія. Філософія. 2013. Вип. 28(2). С. 277–283.
239. Рогожа М.М. Етика організацій та установ (за професійним спрямуванням): практикум. Київ: НАУ, 2013. 72 с.
240. Рогожа М. М. Этическая составляющая профессиональной деятельности. «Что такое хорошо и что такое плохо?» в прикладных моралях. *Ведомости прикладной этики*. Тюмень: НИИ ПЭ, 2013. Вып. 43. С. 80–93.
241. Родников А.Н. Логистика. Терминологический словарь. Москва: ИНФРА-М, 2000. 340 с.
242. Рождественская Е.А., Рощина Н.А., Кубарев Е.Н. Особенности мотивации обучения в ВУЗе. *Вестник ТГПУ*. Серия: Психология. Томск, 2005. Вып. 1(45). С. 44–46.

243. Романовський О. Г. Підготовка майбутніх інженерів до управлінської діяльності: монографія. Харків: Основа, 2001. 312 с.
244. Романовський О. Г. Теоретичні і методичні основи підготовки інженера у вищому навчальному закладі до майбутньої управлінської діяльності: автореф. дис... д-ра пед. наук: 13.00.04. Київ, 2001. 42 с.
245. Рубинштейн С. Л. Человек и мир. Москва: Наука, 1997. 191 с.
246. Рубинштейн С. Л. Принцип творческой самодеятельности (К философским основам современной педагогики). *Вопросы психологии*. 1986. № 4 С. 101-108.
247. Руденко М. В. Педагогічна оцінка готовності офіцерів органів виховної роботи до управлінської діяльності в процесі навчання у вищих військових навчальних закладах післядипломної освіти : автореф. дис... канд. пед. наук 13.00.04. Київ, 2003. 20 с.
248. Руденский Е.В. Социальная психология : курс лекцій. Москва: ИНФРА-М; Новосиб.: НГАЭиУ, 1997. 224 с.
249. Рудяк Ю., Піроженко О. Усе про облік та організацію транспортно-експедиторської діяльності. Харків: Фактор, 2006. 404 с.
250. Саєнко Т. В. Теоретичні і методичні основи екологічної підготовки фахівців у технічних університетах: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора пед. наук: спец. 13.00.04 Київ, 2012. 36 с.
251. Сакалюк О. О. Готовність до управлінської діяльності: сутність і структура. *Вища освіта: удосконалення якості підготовки фахівців*. Київ: Альфа-ПК, 2018. С. 113–118.
252. Сакалюк О. О. Методика підготовки менеджерів освіти до професійної діяльності в сучасних умовах. *Вісник Черкаського університету*. Серія: Педагогічні науки. 2015. № 36 (369). С. 32–37.
253. Светлорусова А. В. Формування готовності управлінців навчальних закладів до професійно-рефлексивної діяльності. *Вісник Львівського університету*. 2009. Вип. 5, Ч. 4. С. 73–80.
254. Свистун В. І. Теорія і практика підготовки майбутніх фахівців аграрної галузі до управлінської діяльності : дис... д-ра пед. наук: 13.00.04. Київ, 2007. 497 с.

255. Семенова И. В. Теоретический анализ развития основных школ управления. *Фундаментальные исследования*. 2013. № 4–3 URL: <https://www.fundamental-research.ru/ru/article/view?id=31263> (дата звернення: 12.03.2014)
256. Семиченко В. А. Проблеми і пріоритети професійної підготовки *Педагогічний дискурс*. 2007. Вип. 1. С. 119-127. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/peddysk_2007_1_28 (дата звернення: 12.08.2014)
257. Семпсон З. Бизнес-презентация. Творческие идеи для блестящего выступления. Москва: Альпина, 2004. 156 с.
258. Сопер П. Основы искусства речи. Книга о науке убеждать. Ростов на Дону: Феникс, 1995. 446 с.
259. Сергеев В. И. Менеджмент в бизнес-логистике. Москва: Филинь, 2006. 782 с.
260. Серета Н. В. Моделювання готовності до професійної діяльності у майбутніх психологів. *Наукова періодика* URL: http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/Tipuss.pdf (дата звернення: 11.07.2016)
261. Сеченов И. М. Избранные философские и психологические произведения. Москва: Гос. изд-во полит. лит-ры, 1947. 647 с.
262. Сирийчик Т. Транспортна політика України та її наближення до норм Європейського Союзу. Київ: Аналіт.-дорадч. центр Блакитної стрічки, 2010. 102 с.
263. Ситуаційні завдання (кейси). URL: http://p-for.com/book_371_glava_66_4._SITUA_ZAVDANNJA (дата звернення: 11.07.2016)
264. Сладкевич В. П. Мотивационный менеджмент: курс лекций. Київ: МАУП, 2001. 168 с.
265. Смирнов С. Д. Педагогика и психология высшего образования: от деятельности к личности: учебное пособие. Москва: Academia, 2009. 393 с.
266. Смирнова Е. А. Формирование коммуникативной компетентности студентов в условиях непрерывного образования: автореф. дис. ... док. пед. наук:13.00.01. Москва, 2007. 39 с.
267. Современные подходы к компетентностно-ориентированному образованию: материалы семинара / под ред. А. Великановой. Самара: Изд-во Профи, 2001. 60 с.

268. Современный словарь по педагогике / сост. Е. С. Рапацевич. Минск: Современное слово, 2001. 928 с.
269. Соколова В. В. Культура речи и культура общения. Москва: Просвещение, 1995. 192 с.
270. Сокур І. М., Сокур Л. М., Герасимчук В. В. Транспортна логістика: навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 222 с.
271. Сорочан Т. М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика : монографія. Луганськ: Знання, 2005. 384 с.
272. Соціологія: короткий енциклопедичний словник / В. І. Волович, В. І. Тарасенко, М. В. Захарченко та ін. Київ: Укр. центр духовн. культури, 1998. 736 с.
273. Співробітництво / Словник української мови: в 11 томах. URL: <http://sum.in.ua/s/spivrobitnytstvo> (дата звернення: 4.07.2015)
274. Стасюк В. Д. Структура компонентів професійної готовності майбутнього економіста в економічній освіті. *Наука і освіта*. 2003. № 1. С. 86–88.
275. Стасюк В. Д. Педагогічні умови професійної підготовки майбутніх економістів у комплексі «школа – вищий заклад освіти»: автореф. дис.... канд. пед. наук: 13.00.04. Одеса, 2003. 20 с.
276. Стефановская Т. А. Педагогика : наука и искусство. Москва: Совершенство, 1998. 356 с.
277. Сторож В. В. Підготовка майбутніх соціальних педагогів до використання соціономічних технологій у професійній діяльності : дис... канд. пед. наук: 13.00.05. Одеса, 2015. 273 с.
278. Сток Дж. Р. Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой. Москва: ИНФРА-М, 2005. 797 с.
279. Стратегія та план заходів із забезпечення стабільного функціонування логістичної системи України: Проект резюме та Плану заходів / Міністерство інфраструктури України, World bank group. 2017.
280. Стычкова В. И., Кукуев Ф. Ю. Технология формирования профессиональной мобильности студентов-логистов (средствами иностранного языка). *Высшее образование сегодня*. 2014. №4. С. 12–17.

281. Султанова Л. Ю. Готовність студентів психолого-педагогічних факультетів до науково-дослідної роботи. *Теоретичні та методичні засади розвитку педагогічної освіти: педагогічна майстерність, творчість, технології*. Харків: НТУ «ХП», 2007. С. 338–343.
282. Суходольский Г. В. Основы психологической теории деятельности. Ленинград: Изд-во ЛГУ, 1988. 166 с.
283. Сущенко А. В. Досвід підготовки менеджерів організацій в умовах магістратури. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. Запоріжжя. 2015. Вип. 45 (98). С. 497–504.
284. Талызина Н. Ф. Деятельностный подход к механизмам обобщения. *Вопросы психологии*. 2001. № 3. С. 3–16.
285. Танько Т. П. Теорія та практика музично-педагогічної підготовки майбутніх вихователів дошкільних закладів у педагогічних університетах: автореф. дис. ... док. пед. наук: 13.00.02. Харків, 2004. 41 с.
286. Тарасова С. М. Формування у майбутніх менеджерів фінансово-економічного профілю готовності до управлінської діяльності: автореф. дис... канд. пед. наук: 13.00.04. Кіровоград, 2006. 20 с.
287. Тарнопольський О. Б. Кожушко С. П. Методика навчання студентів вищих навчальних закладів письма англійською мовою. Вінниця: Нова книга, 2008 288 с.
288. Тархан Л. З. Дидактическая компетентность инженера-педагога: теоретические и методические аспекты: монография. Симферополь: КРП «Издательство «Крымучпедгиз», 2008. 424 с.
289. Теория речевой деятельности: монографія / отв. ред А.А. Леонтьев. Москва: Наука, 1968. 269 с.
290. Тест на виявлення управлінських здібностей *ПерсонаL. Журнал інтелектуальної освіти*. 2014. №6 URL: <http://persona-l.pp.ua/rubrics/test-igryi/test-na-viyavlennya-upravlnskix-zdbnostej> (дата звернення: 18.04.2016)
291. Технології роботи організаційних психологів: навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти / за наук. ред. Л. М. Карамушки. Київ: ІНК ОС, 2005. 366 с.

292. Тимошко Г. М. Система підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності: автореф. дис... канд. пед. наук: 13.00.01. Київ, 2004. 20 с.
293. Тихомиров О. К. Психология мышления. Москва: Изд-во Моск. ун-та, 1984. 231 с.
294. Товажнянський Л. Л., Романовський О. Г. та ін. Педагогіка управління: навчальний посібник. Харків: НТУ «ХП», 2003. 408 с.
295. Топчій Л. С. Підготовка майбутніх учителів-філологів до формування соціокультурної компетентності учнів старших класів гімназії: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Одеса, 2015. 304 с.
296. Третьяк О. А., Румянцева М. А. Сетевые формы межфирменной кооперации. *Российский журнал менеджмента*. 2003. № 2. Т. 1. С. 25–50.
297. Троєльнікова Л. О. Соціально-педагогічні умови удосконалення підготовки керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтв : автореф. дис... канд. пед. наук: 13.00.06. Київ, 2000. 21 с.
298. Трофімов Ю. Л. Інженерна психологія: підручник. Київ: Либідь, 2002. 264 с.
299. Троцько Г. В. Теоретичні та методичні основи підготовки студентів до виховної діяльності у вищих педагогічних навчальних закладах: автореф. дис. ... докт. пед. наук 13.00.04. Київ, 1997. 54 с.
300. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика : навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 392 с.
301. Тюлю Г. Качество профподготовки менеджера. *Высшее образование в России*. 2005. № 11. С.78–82.
302. Тютюнник А. Навички майбутнього: які здібності будуть необхідні для роботи в 2020 році? URL: <http://cikt.kubg.edu.ua/навички-майбутнього> (дата звернення: 12.03.2017).
303. Українська кав'ярня. URL : <http://cd-platform.org/publications/1304-ukrainska-kav-iarnia> (дата звернення: 18.08.2016)
304. Умова / Словник української мови: в 11 томах. URL : <http://sum.in.ua/s/umova> (дата звернення: 18.08.2015).

305. Управління якістю освіти: досвід та інновації: колективна монографія / С.О. Шевченко та ін.; під заг ред. Л. Л Сушенцевої, Н. В. Житнік. Дніпропетровськ: ІМА-прес, 2014. 461 с.
306. Управлінська думка: поняття та еволюція. URL: <http://osvita.ua/vnz/reports/management/14932/> (дата звернення: 18.08.2014).
307. Урбанович А.А. Психология управления: учебное пособие. Минск: Харвест, 2001. 640 с.
308. Ушинський К.Д. Праця в її психічному і виховному значенні. Вибрані педагогічні твори: у 2-х т. Київ: Рад. шк., 1983. Т.1. С. 120–122.
309. Файоль А., Эмерсон Х., Тейлор Ф., Форд Г. Управление – это наука и искусство. Москва: Республика, 1992. 355 с.
310. Фармачей С. И. Взаимосвязь мотивационной структуры личности с мотивацией достижения успеха. *Психологія сучасності: наука і практика*. Одеса, 2004. С. 72–74.
311. Философский словарь / под ред. И. Т. Фролова. 4-е изд. Москва: Политиздат, 1981. 445 с.
312. Философский энциклопедический словарь / гл. ред. Л. Ф. Ильичев, П. Н. Федосеев, С. М. Ковалев, В. Г. Панов. Москва: Сов. энциклопедия, 1983. 840 с.
313. Фихте И. Г. Сочинения в 2-х томах. Санкт-Петербург: Мифрил, 1993. 1485 с.
314. Формат світового кафе як інструмент розвитку громади. URL: <https://www.gurt.org.ua/articles/40121/> (дата звернення: 18.08.2016)
315. Чебыкин А. Я. Эмоциональная регуляция учебной деятельности. Москва, 1988. 254 с.
316. Черевко В. П. Формування комунікативної компетентності майбутнього менеджера у процесі професійної підготовки: автореф. дис. ... канд. псих. наук: 19.00.07. Київ, 2001. 20 с.
317. Черненко Н. М. Теоретичні і методичні засади підготовки майбутніх менеджерів освіти до управління ризиками у навчальних закладах: дис. ... д-ра пед. наук : спец. 13.00.04. Одеса, 2016. 572 с.

318. Чижова Н. Деятельностный подход в обучении как главное условие реализации ФГОС. URL: <http://www.uchmet.ru/library/material/138281/> (дата звернення: 18.08.2014).
319. Чорна Н. Б. Сутність та структура готовності до професійного саморозвитку майбутніх учителів мистецьких спеціальностей. URL: <http://web.znu.edu.ua/herald/issues/2012/ped-1-2012/192-196.pdf>
320. Чернописька Н. В. Бізнес-освіта з логістики: питання термінології. *Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища*. Київ: НАУ, 2017. С. 169–171.
321. Чернописька Н. В., Кушлик І. О. Розвиток логістичних операторів: теоретичний та прикладний аспекти. *Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища*. Київ: НАУ, 2016. С. 169–171.
322. Чудінова Н. В., Грицюк Ю. І. Формування інформаційно-освітнього середовища навчання у Львівському державному університеті безпеки життєдіяльності. *Науковий вісник НЛТУ України*. Львів: РВВ НЛТУ України. 2012. Вип. 22.2. С. 384–392.
323. Чухрай Н. І., Новаківський І. І. Проектний менеджмент як базовий інструментарій інноваційного розвитку. *Математичне моделювання процесів в економіці та управлінні проектами і програмами (ММП-2017)*. Коблево, 2017. С. 190–193.
324. Шадриков В. Д. Психология деятельности и способности человека : учебное пособие. Москва: Изд. корп. «Логос», 1996. 320 с.
325. Шароватова О. П. Дослідження готовності майбутніх соціальних педагогів до здійснення гувернерської діяльності *Вісник Харківської державної академії культури*. Харків: ХДАК, 2009. Вип. 27. С. 224–232.
326. Шевчук С.В. Ділове мовлення: навчальний посібник. Київ: Арій, 2008. 424 с.
327. Шепелева Л.Н. Программы социально-психологических тренингов. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 160 с.

328. Шинкарюк А. І., Шинкарюк В. А., Сімко Р. Т. Психологія діяльності: навчальний посібник. Кам'янець Подільський: Медобори-2006, 2009. 208 с.
329. Штепа О. С. Особистісна зрілість: модель. Опитувальник. Тренінг: монографія. Львів: ВЦ ЛНУ імені Івана Франка, 2008. 232 с.
330. Шульдінер Ю. В. Нові можливості підвищення якості підготовки фахівців у сфері логістики. *Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища*. Київ: НАУ, 2017. С. 193–196.
331. Щедровицкий Г. П. Избранные труды. Москва: Школа Культурной Политики, 1995. 800 с.
332. Щербина О. О. Педагогічні умови формування інтелектуальних умінь майбутніх інженерів у навчальному процесі вищого навчального закладу: дис... канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2005. 205 с.
333. Эльконин Д. Б. Психология развития человека. Москва: Аспект Пресс, 2001. 460 с.
334. Юдин Э. Г. Системный подход и принцип деятельности. Москва: Наука, 1978. 391 с.
335. Яворська Г. Х., Шалаєв В. М. Формування у курсантів ВНЗ МВС України готовності до правоохоронної діяльності у процесі фізичної підготовки: монографія. Одеса: ОЮІ НУВС, 2007. 115 с.
336. Ягодзінський С. М. Глобальні інформаційні мережі у соціокультурній перспективі: монографія. Київ: Аграр Медіа Груп, 2015. 276 с.
337. Ягоднікова В. В. Кейс-метод (Case study) як форма інтерактивного навчання майбутніх фахівців. URL: http://www.rusnauka.com/1_NIO_2008/Pedagogica/25496.doc.htm
338. Ягупов В. В. Педагогіка: Навч. посіб. Київ: Либідь, 2002. 560 с.
339. Ядов В. А. Стратегия социологического исследования. Описание, объяснение, понимание социальной реальности. Москва: Омега-Л, 2007. 567 с.
340. Allison J., Emmerson P. The Business 2.0. Pre- Intermediate. В 1: Student's Book. London : Macmillan Publishers Limited, 2014. 160 p.
341. Bruchmuller H.-G. Haug A. Labordidaktik für Ingenieurstudiengänge: Handbuch Hochschullehre A2. Juni, 1999.

342. Busher J., Tyndall G. Logistics excellence. *Manag. Accoun.* 1987. № 8. P. 32–39.
343. Cotton D. Keys to management. Harlow: Longman, 1999. 224 p.
344. Cotton D., D. Falvey, S. Kent. Market Leader. Course Book. Intermediate Business English. England: Pearson Education Limited: Longman, 2006. 176 p.
345. Cotton D., Falvey D., Kent S. Market Leader. Pre-intermediate Business English Course book. Longman, 2007. 160 p.
346. Forrest W. Breyfogle "The Future of Quality Management" *Quality Digest Magazine*, February 2008. URL: http://www.management.com.ua/qm/qm_110.html
347. Gardner R. C., Lambert W. E. Attitudes and Motivation in Second. *Languages Learning*. Rowley, Mass: Newbury House Publishers, 1984. P.47–89.
348. Heskett J. L. Logistics: Essential to strategy. *Harvard Business Rev.*1977. November-December. № 6. P. 55–57.
349. Mascull B., Wright L. Pre-intermediate Business English Teacher's Resource book. Longman, 2007.160 p.
350. Nelson R. S., Wood D. F. The Traffic manager: How Is He (or She) Doing Today? *Proceedings of the 35th Annual Meeting of the Transportation Research Forum*. 1997. P. 155–173.
351. Pawellek G.: Einfluss der Logistik in der modernen Industrieplanung. *Kongresshandbuch II zum 4. Internationalen Logistik-Kongress ILC 83 in Dortmund*. Dortmund: Hrsg. von der Deutschen Gesellschaft für Logistik e. V., 1983. S. 68–73.
352. Prawelska-Skrzypek W. G. Partnerstwo w realizacji projektów. Rozwój przez partnerstwo. Kraków: Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego. 2008. 67 s.
353. Rogers J. Market Leader. Practice File. Intermediate Business English. England: Pearson Education Limited: Longman, 2006 . 110 p.
354. The ELAQF Qualification Standards. URL: http://www.elalog.eu/sites/default/files/ELAQF_Qualification_Standards_2014.pdf
355. Van der Waerden B. L. Mathematische Statistik. Springer, 1971. 234 p.

ДОДАТКИ ДОДАТОК А

Основні завдання та посадові обов'язки логістичного персоналу за Класифікатором професій України

«Менеджер (управитель) з логістики» (код КП 1475.4):

- забезпечення прийняття оптимальних рішень щодо вибору на довгостроковій основі постачальників сировини, матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих виробів тощо, новітніх гнучких технологій виробництва продукції та послуг, організації складування і транспортування, каналів збуту та розподілення готової продукції;
- проектування наскрізних матеріальних потоків впродовж повного логістичного ланцюга «закупівля сировини – виробництво – розподіл – продаж – споживання» та супроводжуючі інформаційні, фінансові й сервісні потоки;
- організація транспортно-експедиційного забезпечення постачання матеріальних ресурсів та відправка готової продукції, вибір виду транспорту, способу доставки, визначення маршрутів перевезень з метою своєчасного виконання замовлень споживачів, спільне планування процесу транспортування із складським та виробничим процесами;
- забезпечення розробки логістичної інформаційної системи підприємства, складання встановленої звітності, формування бази даних внутрішньої та зовнішньої інформації з організації матеріальних потоків підприємства.

«Фахівець з логістики» (код КП 2419.2):

- запровадження технологій взаємодії відділів: продажу, закупівель, бухгалтерії й складів;
- створення внутрішніх складських технологій;
- створення технологій взаємодії складів один з одним;
- створення технологій взаємодії складів і клієнтів;
- контроль виконання створених технологій, набір статистики по створених ланцюжках взаємодії;
- коригування й оптимізація технологій;
- розрахунок оптимального забезпечення складів складським устаткуванням: стелажним, транспортувальним, піднімальним;
- розрахунок оптимальних обсягів забезпечення складів видатковими матеріалами;
- розрахунок оптимального штатного розпису складського комплексу;
- розробка регламенту маршрутизації локальних і регіональних поставок;
- розробка оптимальних ланцюжків поставок для всіх типів і груп клієнтів;
- вибір оптимальних типів використовуваних транспортних засобів і логістичних каналів доставки замовлень клієнтам;
- розробка процедури контролю складських запасів;
- вибір системи керування запасами й замовленнями;
- розробка процедури розміщення й контролю виконання, замовлень на продукцію й товари;

– розробка «довгих» і «коротких» ланцюжків замовлень для планування замовлень і залишків на складах на майбутні періоди.

«Начальник складського комплексу» (код КП 1226.2)

– розрахунок оборотності складу, робота з товарними залишками (зведення їх до нуля), формування системи зберігання товару;

– автоматизація складу, розрахунок і закупівля складського устаткування, ведення системи складського обліку.

«Головний диспетчер (транспорт, складське господарство)» (код КП 1226.1)

– вживання заходів щодо максимального використання виробничих потужностей підприємства, рухомого складу, транспортних засобів та вантажно-розвантажувальних механізмів, сприяння раціонального завантаження устаткування;

– здійснення регулярного оперативного контролю за процесом виробництва, перевезеннями, вантажно-розвантажувальними роботами та іншими видами діяльності підприємства, вживання заходів щодо запобігання та усунення порушень виробничого процесу, виконання завдань з перевезень, залучення до усунення цих порушень служб підприємства, вживання заходів щодо ліквідації понаднормативних простоїв рухомого складу, транспортних засобів;

– координація роботи підрозділів підприємства, рухомого складу, транспортних засобів і складів;

– контроль забезпечення цехів і дільниць необхідною сировиною, конструкціями, комплектуючими виробами, устаткуванням, а також транспортом і вантажно-розвантажувальними засобами;

– систематичний контроль за наявністю запасів на рівні встановлених нормативів на складі

«Експедитор транспортний» (код КП 3422)

– здійснення супроводження товарів (вантажів) під час перевезень, забезпечення їх збереження, видачі в установленому порядку;

– приймання вантажів зі складу згідно з супровідними документами;

– забезпечення нагляду за ходом виконання навантажувально-розвантажувальних, перевантажувальних, перевалочних, пакувальних робіт;

– забезпечення здавання вантажу після перевезення;

– оформлення товарно-транспортних та інших супровідних документів на усіх етапах реалізації транспортно-технологічних маршрутів і схем доставки вантажів.

«Супервайзер» (код КП 3415)

– організація та нагляд за проведенням навантажувально-розвантажувальних робіт, операцій пакування і маркування тощо

ДОДАТОК Б

ELA Standards 2011

Європейська Логістична Асоціація

«Стандарти компетенцій з логістики/управління ланцюгами поставок»
(переклад автора, оригінальний текст див.: <http://www.czech-logistics.eu/new/wp-content/uploads/2010/11/ELA-Standards.pdf>)

2. Рівень управління: контролюючий / операційний логіст

2.0. Базові концепції управління ланцюгом поставок

- 2.0.0 Пояснити масштаб та роль складових процесів ланцюга поставок.
- 2.0.2 Зобразити схему складових процесів ланцюга поставок.
- 2.0.3 Визначити джерело та особливості попиту та пропозиції.
- 2.0.4 Пояснити, яким чином управління ланцюгом поставок сприяє одержанню конкурентної переваги.
- 2.0.5 Визначити, яким чином ланцюг поставок сприяє стійкості.
- 2.0.6 Пояснити особливості наступних бізнес моделей: MTS, ATO, MTO, ETO.
- 2.0.7 Визначити час на виконання замовлення в ланцюгу поставок.
- 2.0.8 Оцінити бар'єри (перешкоди) для потоків ланцюга поставок.
- 2.0.9 Визначити, яким чином зміни в попиті та пропозиції вплинуть на витрати обслуговування.
- 2.0.10 Виявити можливості компромісу між процесами ланцюга поставок.
- 2.0.11 Визначити основні функції інформації та інформаційних технологій в ланцюгу поставок.

2.1. Основні навички управління

- 2.1.1 Створити, підтримувати та покращувати ефективні ділові відносини.
- 2.1.2 Розуміти основи бухгалтерського обліку.
- 2.1.3 Інтерпретувати документи бухгалтерської звітності.
- 2.1.4 Брати участь у розробці цілей, шляхом отримання та представлення інформації.
- 2.1.5 Надавати рекомендації щодо покращення операційної ефективності.
- 2.1.6 Отримувати, аналізувати та розповсюджувати інформацію щодо ланцюга постачань в інші підрозділи компанії.
- 2.1.7 Планувати, організовувати та керувати роботою команди, окремих працівників.
- 2.1.8 Сприяти розвитку команди, окремих працівників.
- 2.1.9 Впровадити моніторинг фактичних витрат в порівнянні з бюджетом.
- 2.1.10 Сприяти забезпеченню охорони здоров'я та безпеки, захисту навколишнього середовища.
- 2.1.11 Дотримуватися відповідного законодавства і положень.
- 2.1.12 Застосувати такі інструменти управління, методи та засоби, як статистичні дані та керування процесами
- 2.1.13 Сприяти впровадженню змін.
- 2.1.14 Визначити, яким чином різні процеси ланцюга поставок впливають один на одного.
- 2.1.15 Виявити можливості сумісного функціонування окремих процесів.

2.2. Управління запасами

- 2.2.1. Класифікувати товари за попитом.
- 2.2.2. Визначити основні групи запасів за допомогою ABC-аналізу.
- 2.2.3. Прогнозувати попит з використанням відповідних методів.
- 2.2.4. Встановити рівень страхових запасів, точки замовлень та визначити розмір замовлень.
- 2.2.5. Вести облік рівня запасів та визначити можливості покращення.
- 2.2.6. Управління використанням ІТ-підтримки в управлінні запасами.
- 2.2.7. Використовувати різні системи управління запасами.
- 2.2.8. Оновлення, аналіз, перевірка та звірка інвентаризаційних записів.
- 2.2.9. Проводити моніторинг ефективності запасів, використовуючи відповідні показники.
- 2.2.10. Сприяти забезпеченню інвентаризаційних ресурсів.
- 2.2.11. Сприяти контролю ефективності та якості операцій з ТМЦ.
- 2.2.12. Сприяти розробці планів та процедур реверсивної логістики.
- 2.2.13. Сприяти розробці та використанні процесів і процедур управління запасами.

2.3. Планування виробництва

- 2.3.1. Оцінка зовнішнього середовища планування виробництва.
- 2.3.2. Узгодити вимоги до ефективності планування виробництва.
- 2.3.3. Визначити сукупний попит на продукцію.
- 2.3.4. Створити, покращити та контролювати виробничі плани.
- 2.3.5. Скласти основний виробничий розклад.
- 2.3.6. Створити та вести перелік необхідних складених елементів для виробництва.
- 2.3.7. Створити та переглянути плани завантаження виробничих потужностей.
- 2.3.8. Розрахувати потребу в матеріалах та розмістити замовлення на постачання.
- 2.3.9. Облік рівня матеріальних запасів, визначення можливостей для його покращення.
- 2.3.10. Управління використанням ІТ-підтримки планування виробництва.
- 2.3.11. Оновлення, аналіз, перевірка та звірка обліку матеріалів.
- 2.3.12. Проводити контроль ефективності функціонування процесу планування виробництва, використовуючи відповідні показники.
- 2.3.13. Сприяти ресурсному забезпеченню планування виробництва.
- 2.3.14. Сприяти контролю ефективності та якості планування виробництва.
- 2.3.15. Сприяти розробці планів та процедур реверсивної логістики.
- 2.3.16. Використовувати процеси та процедури планування виробництва.

2.4. Постачання та закупівля

- 2.4.1. Оцінити зовнішнє середовище постачання.
- 2.4.2. Узгодити вимоги до ефективності постачання.
- 2.4.3. Встановити потреби в матеріалах та обслуговуванні.
- 2.4.4. Визначити джерела матеріалів і послуг.
- 2.4.5. Підготувати графіки поставок та розмістити замовлення в постачальників.
- 2.4.6. Керувати контролем якості та роботою служби технічного контролю.
- 2.4.7. Контроль операційної діяльності.

- 2.4.8 Оцінка і покращення ефективності роботи постачальників.
- 2.4.9 Управління використанням ІТ-підтримки постачання.
- 2.4.10 Проводити контроль ефективності функціонування процесу постачання, використовуючи відповідні показники.
- 2.4.11 Керувати ресурсним забезпеченням постачання.
- 2.4.12 Сприяти контролю ефективності та якості постачання.
- 2.4.13 Сприяти розробці планів та процедур реверсивної логістики.
- 2.4.14 Використовувати процеси та процедури постачання.

2.5. Організація перевезень

- 2.5.1 Розуміння та моніторинг зовнішнього середовища перевезень.
- 2.5.2 Узгодити вимоги до ефективності перевезень.
- 2.5.3 Вибрати вид транспорту.
- 2.5.4 Управління процесом складання розкладу перевезень.
- 2.5.5 Скласти основний план перевезень (транспортування вантажів на далекі відстані, включаючи відповідні послуги) для досягнення цілей.
- 2.5.6 Скласти допоміжний план перевезень (локальна доставка) для досягнення цілей.
- 2.5.7 Скласти план транзитних перевезень для досягнення цілей.
- 2.5.8 Управління вантажно-розвантажувальними операціями.
- 2.5.9 Перевірити правильність пакування товарів для перевезення.
- 2.5.10 Управління технічним обслуговуванням транспортних засобів.
- 2.5.11 Управління використанням ІТ-підтримки перевезень.
- 2.5.12 Проводити контроль ефективності функціонування процесу перевезень, використовуючи відповідні показники.
- 2.5.13 Сприяти ресурсному забезпеченню перевезень.
- 2.5.14 Сприяти контролю ефективності та якості перевезень.
- 2.5.15 Забезпечити дотримання транспортного законодавства.
- 2.5.16 Впровадити і застосовувати плани та процедури реверсивної логістики.
- 2.5.17 Впровадити і застосовувати транспортні процеси та процедури.
- 2.5.18 Управління інтермодальними / мультимодальними перевезеннями.

2.6. Логістика складування

- 2.6.1 Оцінити зовнішнє середовище складської діяльності.
- 2.6.2 Узгодити вимоги до ефективності складської діяльності.
- 2.6.3 Управління операціями по прийманню товарів.
- 2.6.4 Управління операціями по зберіганню товарів
- 2.6.5 Управління операціями по комплектації та пакуванні замовлень.
- 2.6.6 Управління операціями по відвантаженню (відправці) товарів.
- 2.6.7 Контроль запасів на складі.
- 2.6.8 Управління використанням складського обладнання та доглядом за ним.
- 2.6.9 Управління використанням ІТ-підтримки складської діяльності.
- 2.6.10 Проводити контроль ефективності та якості складської діяльності.
- 2.6.11 Забезпечити дотримання законодавства щодо складської діяльності.
- 2.6.12 Сприяти розробці планів та процедур реверсивної логістики.
- 2.6.13 Сприяти розробці та використанню складських процесів та процедур.

3. Рівень управління: старший логіст

3.0. Базові концепції управління ланцюгом поставок

- 3.0.0 Зобразити схему складових процесів ланцюга поставок.
- 3.0.1 Визначити джерело та особливості попиту та пропозиції.
- 3.0.2 Пояснити, яким чином управління ланцюгом поставок сприяє одержанню конкурентної переваги.
- 3.0.3 Визначити, яким чином ланцюг поставок сприяє стійкості.
- 3.0.4 Визначити вплив ланцюга поставок на фінансовий результат.
- 3.0.5 Пояснити особливості наступних бізнес моделей: MTS, ATO, MTO, ETO.
- 3.0.6 Виявити збільшення попиту та його вплив.
- 3.0.7 Визначити, яким чином зміни в попиті та пропозиції вплинуть на витрати обслуговування.
- 3.0.8 Виявити можливості компромісу між процесами ланцюга поставок.

3.1. Основні навички управління

- 3.1.1 Організувати пошук та підбір персоналу.
- 3.1.2 Створити, підтримувати та покращувати ефективні ділові відносини.
- 3.1.3 Планувати, організовувати, спрямовувати та контролювати роботу інших.
- 3.1.4 Спілкуватись ефективно.
- 3.1.5 Визначити, планувати, впровадити і управляти змінами.
- 3.1.6 Підготувати бізнес-план.
- 3.1.7 Інтерпретувати документи бухгалтерської звітності.
- 3.1.8 Сприяти складанню бюджету та контролювати витрати в порівнянні з планом операційної діяльності.
- 3.1.9 Розуміти та складати звітність (вести бухгалтерський облік).
- 3.1.10 Встановити та інтерпретувати показники продуктивності для оцінки ефективності бізнесу.
- 3.1.11 Розробити відповідну організаційну структуру управління.
- 3.1.12 Визначити, яким чином різні процеси ланцюга поставок впливають один на одного.
- 3.1.13 Виявити можливості сумісного функціонування окремих процесів.
- 3.1.14 Управління здоров'ям та безпекою на робочому місці.
- 3.1.15 Дотримуватися відповідного законодавства і положень.
- 3.1.16 Застосувати такі інструменти управління, методи та засоби, як статистичні дані, керування процесами, моделювання та кількісні методи.
- 3.1.17 Розвивати команду та окремих працівників.
- 3.1.18 Управління проектами.
- 3.1.19 Розробка та впровадження планів з управління знаннями.

3.2. Управління запасами

- 3.2.1 Аналіз місця знаходження запасів в мережі.
- 3.2.2 Аналіз вимог щодо ефективності та рівня якості операцій з ТМЦ.
- 3.2.3 Аналіз бізнес-вимог щодо управління запасами.
- 3.2.4 Оцінити вплив факторів навколишнього середовища на операції з ТМЦ та сформулювати плани дій.
- 3.2.5 Аудит рівня виробничих та товарних запасів.

- 3.2.6 Вибрати та впровадити систему прогнозування.
- 3.2.7 Управління змінами потреб в товарно-матеріальних запасах.
- 3.2.8 Вибрати та впровадити систему управління запасами.
- 3.2.9 Управління товарно-матеріальними запасами вздовж мережі поставок.
- 3.2.10 Скласти план розподілу матеріально-сировинних ресурсів для ТМЦ, включаючи варіанти фінансування.
- 3.2.11 Виявити можливості компромісу з іншими процесами ланцюга поставок.
- 3.2.12 Розробити плани та пропозиції щодо ТМЦ, оцінюючи витрати та додану вартість.
- 3.2.13 Розробити плани та процедури реверсивної логістики.
- 3.2.14 Управління запасами, дотримуючись законодавчих вимог та соціальної відповідальності.
- 3.2.15 Обрати, впровадити та забезпечити ІТ-підтримку управління ТМЦ.
- 3.2.16 Розробка, підтримка та покращення системи управління ефективністю товарно-матеріальних запасів.
- 3.2.17 Удосконалювати процеси та процедури управління запасами.
- 3.2.18 Визначити та вибрати постачальників сервісних послуг з управління запасами.

3.3. Планування виробництва

- 3.3.1 Визначити джерела утворення відходів виробництва та спланувати їх ліквідацію.
- 3.3.2 Аналіз вимог щодо ефективності та рівня якості планування виробництва.
- 3.3.3 Аналіз бізнес-вимог щодо планування виробництва.
- 3.3.4 Оцінити вплив факторів навколишнього середовища на виробництво.
- 3.3.5 Сформулювати план дій у відповідь на фактори навколишнього середовища.
- 3.3.6 Запровадити основи планування виробництва.
- 3.3.7 Створення та управління системою планування попиту.
- 3.3.8 Приймати участь в процесі планування продажів та операцій.
- 3.3.9 Створити план потреби у виробничих потужностях.
- 3.3.10 Скласти план розподілу матеріально-сировинних ресурсів для виробництва, включаючи варіанти фінансування.
- 3.3.11 Виявити можливості компромісу з іншими процесами ланцюга поставок.
- 3.3.12 Удосконалювати виробничі плани та пропозиції, оцінюючи витрати та додану вартість.
- 3.3.13 Удосконалювати плани та процедури реверсивної логістики.
- 3.3.14 Управління виробництвом, дотримуючись законодавчих вимог та соціальної відповідальності.
- 3.3.15 Обрати, впровадити та забезпечити ІТ-підтримку планування виробництва.
- 3.3.16 Розробка, підтримка та покращення системи управління ефективністю планування виробництва.
- 3.3.17 Удосконалювати процеси та процедури планування виробництва.

3.3.18 Визначити та вибрати постачальників сервісних послуг з планування виробництва.

3.4. Постачання та закупівля

3.4.1 Аналіз вимог щодо ефективності та рівня якості постачання.

3.4.2 Аналіз бізнес-вимог щодо постачання.

3.4.3 Оцінити вплив факторів навколишнього середовища на постачання.

3.4.4 Сформулювати план дій у відповідь на фактори навколишнього середовища.

3.4.5 Підготувати план постачань.

3.4.6 Виявлення та оцінка альтернативних варіантів постачань.

3.4.7 Оцінка та вибір нових постачальників.

3.4.8 Оцінка та покращення ефективності роботи постачальників.

3.4.9 Укласти угоди з постачальниками.

3.4.10 Вибрати та впровадити систему управління постачанням.

3.4.11 Створення та управління відносинами з постачальниками.

3.4.12 Створення та управління системою контролю постачання.

3.4.13 Скласти план розподілу матеріально-сировинних ресурсів для постачання, включаючи варіанти фінансування.

3.4.14 Виявити можливості компромісу з іншими процесами ланцюга поставок.

3.4.15 Удосконалювати плани та пропозиції щодо постачання, оцінюючи витрати та додану вартість.

3.4.16 Удосконалювати плани та процедури реверсивної логістики.

3.4.17 Управління постачанням, дотримуючись законодавчих вимог та соціальної відповідальності.

3.4.18 Обрати, впровадити та забезпечити ІТ-підтримку постачання.

3.4.19 Розробка, підтримка та покращення системи управління ефективністю постачання.

3.4.20 Удосконалювати процеси та процедури постачання.

3.4.21 Визначити та вибрати постачальників сервісних послуг з постачання та закупівель.

3.5. Організація перевезень

3.5.1 Аналіз попиту та пропозиції транспортних засобів.

3.5.2 Аналіз вимог щодо ефективності та рівня якості транспортної діяльності.

3.5.3 Оцінити вплив факторів навколишнього середовища на транспортну діяльність.

3.5.4 Сформулювати план дій у відповідь на фактори навколишнього середовища.

3.5.5 Спланувати внутрішні та міжнародні перевезення.

3.5.6 Планувати та координувати інтер-/мультимодальні операції.

3.5.7 Скласти план розподілу матеріально-сировинних ресурсів для переміщень товарів, включаючи варіанти фінансування.

3.5.8 Виявити можливості компромісу з іншими процесами ланцюга поставок.

- 3.5.9 Удосконалювати транспортні плани та пропозиції, оцінюючи витрати та додану вартість.
- 3.5.10 Удосконалювати плани та процедури реверсивної логістики.
- 3.5.11 Управління транспортними операціями, дотримуючись законодавчих вимог та соціальної відповідальності.
- 3.5.12 Обрати, впровадити та забезпечити ІТ-підтримку транспортної діяльності.
- 3.5.13 Розробка, підтримка та покращення системи управління ефективністю транспорту.
- 3.5.14 Удосконалювати транспортні процеси та процедури.
- 3.5.15 Вибрати транспортне устаткування.
- 3.5.16 Визначити та вибрати постачальників транспортних сервісних послуг.

3.6. Управління складом

- 3.6.1 Аналіз інвентаризаційної відомості та пропускної спроможності складу.
- 3.6.2 Аналіз вимог щодо ефективності та рівня якості складської діяльності.
- 3.6.3 Аналіз бізнес-вимог щодо складської діяльності.
- 3.6.4 Оцінити вплив факторів навколишнього середовища на складську діяльність.
- 3.6.5 Сформулювати план дій у відповідь на фактори навколишнього середовища.
- 3.6.6 Визначити необхідну площу.
- 3.6.7 Вибрати методику роботи на складі.
- 3.6.8 Вибрати складське устаткування.
- 3.6.9 Вибрати пакувальне обладнання та матеріали.
- 3.6.10 Скласти проектні схеми складу.
- 3.6.11 Скласти план розподілу матеріально-сировинних ресурсів для складування, включаючи варіанти фінансування.
- 3.6.12 Виявити можливості компромісу з іншими процесами ланцюга поставок.
- 3.6.13 Удосконалювати плани та пропозиції щодо складування, оцінюючи витрати та додану вартість.
- 3.6.14 Удосконалювати плани та процедури реверсивної логістики.
- 3.6.15 Управління складськими операціями, дотримуючись законодавчих вимог та соціальної відповідальності.
- 3.6.16 Обрати, впровадити та забезпечити ІТ-підтримку складської діяльності.
- 3.6.17 Розробка, підтримка та покращення системи управління ефективністю складської діяльності.
- 3.6.18 Удосконалювати складські процеси та процедури.
- 3.6.19 Визначити та вибрати постачальників складських сервісних послуг.

3.7. Управління потоками в ланцюгах постачань та мережею поставок.

- 3.7.1 Виявити можливості використання електронного бізнесу/ІТ інтеграції для покращення взаємодії руху потоків в ланцюгу постачань.
- 3.7.2 Визначити можливості використання ERP систем для покращення взаємодії руху потоків в ланцюгу постачань.

- 3.7.3 Визначити можливості використання нових технологій для покращення взаємодії руху потоків в ланцюгу постачань.
- 3.7.4 Визначити можливості співробітництва з постачальниками для покращення взаємодії руху потоків в ланцюгу постачань.
- 3.7.5 Визначити можливості співробітництва з клієнтами для покращення взаємодії руху потоків в ланцюгу постачань.
- 3.7.6 Змоделювати мережу постачань як цілісну та орієнтовану на потоки систему.
- 3.7.7 Розробити тактичні плани щодо використання транспорту в ланцюгу постачань.
- 3.7.8 Зобразити схему процесів, пов'язаних з ланцюгом постачань.
- 3.7.9 Провести аудит ланцюга постачань та інтерпретувати результати.
- 3.7.10 Участь в створенні цілей ланцюга постачань.
- 3.7.11 Удосконалення та оформлення процесів і процедур в ланцюгу постачань.
- 3.7.12 Розробка, підтримка та покращення системи управління ефективністю ланцюга постачань.
- 3.7.13 Застосувати відповідні методи для планування та моделювання процесів в ланцюгу постачань.
- 3.7.14 Застосувати відповідні методи для планування та моделювання місця знаходження запасів в ланцюгу постачань.
- 3.7.15 Забезпечення технічної та професійної консультації з підготовки програм та проектів для реалізації стратегії ланцюга поставок.

4. Рівень управління: логіст стратегічного рівня

4.1. Основні навички управління

- 4.1.1 Створити, підтримувати та покращувати ефективні ділові відносини.
- 4.1.2 Спілкуватись ефективно.
- 4.1.3 Визначити, планувати, впровадити і управляти змінами.
- 4.1.4 Підготувати бізнес-план.
- 4.1.5 Інтерпретувати документи бухгалтерської звітності.
- 4.1.6 Підготувати бюджет логістики та проводити моніторинг в порівнянні з планом операційної діяльності.
- 4.1.7 Встановити та інтерпретувати показники продуктивності для оцінки ефективності бізнесу.
- 4.1.8 Розробити відповідну організаційну структуру управління.
- 4.1.9 Визначити, яким чином різні процеси ланцюга поставок впливають один на одного.
- 4.1.10 Виявити можливості сумісного функціонування окремих процесів.
- 4.1.11 Дотримуватися відповідного законодавства і положень.
- 4.1.12 Застосувати такі інструменти управління, методи та засоби, як статистичні дані, керування процесами, моделювання та кількісні методи.
- 4.1.13 Розвивати команду та окремих працівників.
- 4.1.14 Управління проектами.
- 4.1.15 Розробка та впровадження планів з управління знаннями.

4.2. Управління ефективністю

- 4.2.1 Виявити можливості використання електронного бізнесу/ІТ інтеграції для покращення взаємодії руху потоків в ланцюгу постачань.
- 4.2.2 Визначити можливості використання ERP систем для покращення взаємодії руху потоків в ланцюгу постачань.
- 4.2.3 Визначити можливості використання нових технологій для покращення взаємодії руху потоків в ланцюгу постачань.
- 4.2.4 Визначити можливості співробітництва з постачальниками для покращення взаємодії руху потоків в ланцюгу постачань.
- 4.2.5 Визначити можливості співробітництва з клієнтами для покращення взаємодії руху потоків в ланцюгу постачань.
- 4.2.6 Змодельовати мережу постачань як цілісну та орієнтовану на потоки систему.
- 4.2.7 Зобразити схему процесів, пов'язаних з ланцюгом постачань.
- 4.2.8 Провести аудит ланцюга постачань та інтерпретувати результати.
- 4.2.9 Удосконалення та оформлення процесів і процедур в ланцюгу постачань.
- 4.2.10 Розробка, підтримка та покращення системи управління ефективністю ланцюга постачань.
- 4.2.11 Застосувати відповідні методи для планування та моделювання процесів в ланцюгу постачань.
- 4.2.12 Застосувати відповідні методи для планування та моделювання місця знаходження запасів в ланцюгу постачань.

4.3. Бізнес-стратегія

- 4.3.1 Надавати допомогу в формулюванні корпоративної стратегічної позиції.
- 4.3.2 Сприяти оцінці та вибору корпоративної стратегії.
- 4.3.3 Сприяти впровадженню корпоративної стратегії.
- 4.3.4 Визначити логістичні потреби організації для підтримки бізнес-стратегії.
- 4.3.5 Узгодити пріоритети розвитку логістичної діяльності.
- 4.3.6 Оцінити вплив економічних принципів попиту та пропозиції.
- 4.3.7 Оцінити структуру ринку.
- 4.3.8 Оцінити використання альтернативних методологій калькуляції та ціноутворення.
- 4.3.9 Фінансування інфраструктури та ресурсів.
- 4.3.10 Дослідити та оцінити забезпечення всіх видів інфраструктур.
- 4.3.11 Провести економічну оцінку та аналіз соціальних витрат і вигод.
- 4.3.12 Оцінити вплив уряду, політичних факторів та механізму формування політики.
- 4.3.13 Оцінити вплив соціальної та екологічної політики та розробок.
- 4.3.14 Оцінити вплив економіки та політики на логістичні стратегії.
- 4.3.15 Оцінити вплив законодавства і нормативних актів.
- 4.3.16 Сформулювати план дій відповідно до оцінки економіки та політики.
- 4.3.17 Управління ризиками.

4.5. Стратегія ланцюга поставок

- 4.4.1 Узгодити стратегію ланцюга поставок з бізнес-стратегією.
- 4.4.2 Узгодити стратегію ланцюга поставок зі стратегіями маркетингу та розвитку продукту.
- 4.4.3 Створити та довести до відома цілі ланцюга постачань.
- 4.4.4 Визначити вимоги щодо ефективності та рівня якості ланцюга постачань.
- 4.4.5 Визначити вимоги клієнтів до ланцюга постачань.
- 4.4.6 Оцінити можливості бенчмаркінгу ланцюга постачань.
- 4.4.7 Зобразити схематично та проаналізувати модель ланцюга постачань AS IS («ЯК Є»).
- 4.4.8 Визначити витрати на обслуговування в ланцюгу постачань.
- 4.4.9 Переглянути розташування точки прив'язки замовлення клієнта.
- 4.4.10 Визначити та оцінити можливості для співробітництва.
- 4.4.11 Визначити вимоги щодо ефективності моделі ланцюга постачань TO BE («ЯК ПОВИННО БУТИ»).
- 4.4.12 Перевірити плани ланцюга постачань на дотримання законодавчих вимог та відповідність корпоративним та соціальним зобов'язанням.
- 4.4.13 Створити потенційні конфігурації ланцюга поставок.
- 4.4.14 Оцінити та вибрати конфігурацію моделі AS IS («ЯК Є»).
- 4.4.15 Підготувати консолідований план ланцюга постачань, оцінюючи витрати та додану вартість.
- 4.4.16 Спланувати ресурсне забезпечення для підтримки виконання планів.
- 4.4.17 Обґрунтувати пропозиції щодо витрат на стратегію.
- 4.4.18 Переглянути тактичні плани ланцюга постачань.
- 4.4.19 Створення та підтримка організації ланцюга постачань.
- 4.4.20 Вказати вимоги до системи для підтримки виконання планів ланцюга постачань.
- 4.4.21 Оцінити ефективність та якість операцій ланцюга постачань.
- 4.4.22 Ризики в ланцюгу постачань та безпека.

4.5. Управління змінами та знаннями

- 4.5.1 Підготовка та надання можливості вчитися окремим працівникам та групам.
- 4.5.2 Ініціювати зміни та покращення логістичних операцій.
- 4.5.3 Проаналізувати фактори, що стимулюють зміни.
- 4.5.4 Створити єдине чітке бачення змін в логістиці.
- 4.5.5 Підготувати план розвитку можливостей для здійснення змін.
- 4.5.6 Визначити перші кроки дій, та повідомити про них.
- 4.5.7 Підготувати плани реалізації логістичної стратегії.
- 4.5.8 Узгодити системи оцінки та винагород.

ДОДАТОК В

Основні школи наукового менеджменту (управління)

Школа	Представники	Питання, що вивчались, та досягнення
Класична школа управління	Ф. Тейлор, Х. Емерсон, Г. Гант, Л. Гілбрет, Ф. Гілбрет, Г. Форд, Х. Хетеуей, С. Томпсон, Л. Урвік, Дж. Муні	Вивчали ефективність праці переважно на нижчих рівнях управління: способи підвищення продуктивності та ефективності праці; нормування праці; кадрова робота (набір, відбір, перекваліфікація); мотивація праці робітників; вирішення соціальних проблем і на підставі висновку про необхідність відокремлення управлінських функцій від фактичного виконання роботи. Довели, що управління – це особлива спеціальність, а наука про нього – це самостійна дисципліна.
Адміністративно-функціональна школа управління	А. Файоль, Дж. Муні, М. Вебер, А. Рейлі	Вивчали: основні принципи менеджменту; основні функції управління; процесний підхід до управління; принципи роботи менеджерів різних ланок управління; будову організації; централізацію і децентралізацію влади; мотивацію праці і стабільність кадрів; поділ праці; владу і відповідальність; контроль. Основні досягнення цього етапу: 1) розвиток принципів управління; 2) опис функцій управління; 3) систематизований підхід до управління всією організацією
«Школа людських стосунків»	Е. Мейо, Г. Мюнстерберг, М. Фоллетт, Ч. Бернард	Прагнули розглядати кожну організацію як певну соціальну систему. Вивчаючи питання ефективності праці, створення організацій, які ефективно працюють, дослідники відчували, що резерви слід шукати не лише в методологіях і технологіях управління, але й, власне, в людині. Довели, що поряд з економічними та організаційними стимулами психологічні чинники (особистісні стосунки, мотивація, потреби, ставлення до працівників, врахування їх цілей і намірів) також сприяють ефективності управління
Школа «соціальних систем»	Ч. Бернард, Ф. Селенік, Г. Саймон, Д. Марч, А. Етціоні, М. Хейра, Е. Ріст	Розглядали соціальну організацію як комплексну організаційну систему з низкою складових: індивід; формальна структура організації; неформальна структура організації; статуси і ролі членів організації; зовнішнє середовище (державні структури, постачальники, покупці, партнери, конкуренти та ін.); технічні засоби праці. Досліджували взаємодію цих складових між собою, комунікативні зв'язки і рівновагу організаційних систем, питання мотивації праці, лідерства, прийняття рішень, взаємодії людини і машини. Довели, що ефективність праці окремого працівника залежить не тільки від його психології, але й від складних групових (соціальних) взаємозв'язків усередині організації.

Школа поведінкових наук	Р. Лайкерт, Д. МакГрегор, К. Аржирис, А. Маслоу, Ф. Фідлер, Ф. Херцберг, Р. Блей, Д. Моутон,	Зосереджували свою увагу головним чином на дослідженні різних аспектів соціальної взаємодії, мотивації, комунікації в організації, організаційної структури тощо. Обґрунтували, що не тільки міжособистісні стосунки, але й мотивація, характер влади і авторитету, особливості лідерства, підтримування комунікацій, суб'єктивне сприйняття людиною своєї праці й місця в організації є потужними чинниками ефективного управління.
Емпірична школа	Р. Дейвіс, Л. Епплі, Е. Дейл, А. Слоун, А. Чандлер, Г. Саймондс та ін.	Вважали, що менеджмент повинен будуватися на узагальненні досвіду минулої роботи з використанням методів економічних наук, психології, соціології, статистики, математики наголошуючи, що сучасний управлінець не повинен бути вузьким спеціалістом. Він повинен володіти загальними знаннями технічного, гуманітарного, економічного та інших профілів, володіти науково обґрунтованими методами і засобами управління. Довели необхідність створення єдиної теорії управлінської діяльності.
Нова школа управління	Л. Берталанфі, Д. Форрестер, А. Раппопорт, К. Боулдінг, В. Леонтьев та ін.	Сфокусували увагу на мережевому плануванні (системі специфічних методів планування та управління процесами розробки (реалізації) проектів шляхом застосування сітьових графіків); плануванні розкладів (поставки і витрати ресурсів, хід технологічних процесів); оптимізації і розподілі ресурсів організації (лінійні, нелінійні та динамічні методи); управлінні і оптимізації запасів і ресурсів; використанні «теорії ігор» під час прийняття рішень в умовах невизначеності і ризиків (надалі ця теорія переросла в самостійну область математики – «теорію прийняття рішень»); прогнозуванні; використанні «теорії масового обслуговування» для обчислення вірогідності черг та їх мінімізації; системному аналізу (з допомогою «дерева» цілей і вірогідностей їх досягнення); економетриці (побудові інструментами математики різноманітних макро-економічних моделей та моделей типу «затрати–випуск»); дослідженні операцій як окремої наукової дисципліни для вирішення задач планування прийняття рішень, оптимізації і прогнозування; статистичних методах аналізу і оцінки різних ситуацій (однофакторний, двофакторний, кластерний, кореляційний аналіз).

6. Оцініть за п'ятибальною шкалою організацію освітнього процесу у Вашому ЗВО щодо підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності **1 2 3 4 5** (підкресліть необхідну оцінку)

7. Напишіть, будь ласка, Ваші пропозиції щодо покращення у Вашому ЗВО підготовки студентів-майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності: _____.

Додаток Г.2

Анкета для управлінця логістичної сфери

Шановний колего! Просимо Вас відповісти на запитання. Ваші відповіді сприятимуть забезпеченню більш ефективної системи управлінської підготовки майбутніх фахівців-логістів та формуванню їхньої управлінської компетентності. Ми вдячні Вам за участь у нашій спільній справі – дослідженні та створенні максимально сприятливих умов для розвитку й реалізації управлінського потенціалу майбутніх фахівців логістичної сфери.

1. Укажіть, будь ласка, стаж Вашої управлінської діяльності:
 - 1) до одного року;
 - 2) 1-3 року;
 - 3) 4-10 років;
 - 4) 11-15 років;
 - 5) понад 15 років;
 - 6) не маю досвіду управлінської діяльності.
2. Чи отримуєте Ви задоволення від статусу керівника?
 - 1) так, відчуваю повне задоволення;
 - 2) скоріше задоволений, ніж ні;
 - 3) байдужий до свого керівного статусу;
 - 4) не відчуваю жодного задоволення від керівної посади, яку займаю;
 - 5) мене постійно дратують і стомлюють мої обов'язки керівника;
 - 6) інше _____
3. Як Ви оцінюєте рівень своїх управлінських знань?
 - 1) високий, який забезпечує творче й продуктивне вирішення управлінських завдань;
 - 2) достатній для ефективної управлінської діяльності;
 - 3) задовільний, що ускладнює вирішення окремих управлінських ситуацій;
 - 4) недостатній для здійснення оптимальної управлінської діяльності;
 - 5) незадовільний для здійснення управлінської діяльності;
 - 6) інше _____
4. Як Ви оцінюєте розвиненість своїх управлінських навичок і вмій?
 - 1) висока, що забезпечують творчу, продуктивну управлінську діяльність;
 - 2) достатня, щоб забезпечувати ефективну управлінську діяльність;
 - 3) задовільна, але такі, що не завжди дають бажаний результат;
 - 4) недостатні, щоб забезпечувати оптимальну управлінську діяльність;
 - 5) незадовільна для здійснення управлінської діяльності;
 - 6) інше _____
5. Вкажіть, будь-ласка, основні труднощі у Вашій управлінській діяльності:
 - 1) неспроможність встановлювати стосунки з підлеглими;
 - 2) складність у відносинах із вищим керівництвом;
 - 3) складність у відносинах із заступниками;

- 4) невміння оптимально розподіляти свій робочий час;
 5) невміння чітко сформулювати завдання;
 6) інше _____
6. Вкажіть, будь-ласка, причини труднощів у Вашій управлінській діяльності:
- 1) недостатній рівень управлінських знань;
 2) недостатній рівень управлінських навичок і вмінь;
 3) недостатньо сформовані комунікативні навички;
 4) відсутність мотивації здійснення управлінської діяльності;
 5) відсутність необхідних управлінських здібностей;
 6) інше _____
7. Як Ви могли б оцінити свою готовність до управлінської діяльності після закінчення навчання у виші?
- 1) повністю готовий; 2) переважно готовий; 3) частково готовий;
 4) не готовий; 5) зовсім не готовий.
8. Які управлінські вміння, здатності, якості були у Вас сформовані під час навчання у ЗВО?
- | | |
|---|--|
| 1) управління людськими ресурсами;
так ні | 7) вміння формувати команду;
так ні |
| 2) управління конфліктами;
так ні | 8) вміння мотивувати й переконувати;
так ні |
| 3) вміння приймати рішення;
так ні | 9) готовність до нововведень;
так ні |
| 4) самоменеджмент;
так ні | 10) стратегічне бачення;
так ні |
| 5) вміння ведення переговорів;
так ні | 11) навички міжособистісних відносин;
так ні |
| 6) усна та письмова комунікації;
так ні | 12) самостійність мислення.
так ні |
9. Чи необхідна у ЗВО, де здійснюють підготовку майбутніх менеджерів із логістики, цілеспрямована та організована робота з формування готовності до управлінської діяльності цих фахівців?
- 1) вкрай необхідна; 2) необхідна значною мірою; 3) не потрібна.
10. Проранжуйте якості, необхідні для ефективної управлінської діяльності у сфері логістики (1 – найголовніша, 7 – найменш актуальна):

	Менеджерські (відповідальність, комунікабельність, вимогливість, критичність)
	Професійні (передбачення, креативність, заповзятливість, дисциплінованість)
	Емоційно-вольові (емоційна стабільність, саморегуляція, стресостійкість)
	Особистісні (ініціативність, гнучкість, самостійність, принциповість)
	Загальнонаукові (широта поглядів, глобальний підхід, системне мислення)
	Індивідуально-психологічні (впевненість у собі, ерудованість, пунктуальність, комунікабельність, організованість, відповідальність, цілеспрямованість)
	Ідейно-моральні (світоглядні, моральна вмотивованість дій та операцій тощо)

Вкажіть, будь ласка, загальні відомості про себе:

Ваша стать: Ж Ч Ваш вік (підкресліть): до 30 років; 30-35 років; 36-40 років; 41-45 років; старше 45
Ваш профіль освіти: _____ Ваша посада: _____

Додаток Г.3

Анкета для викладача

(на визначення чинників, що впливають на формування у майбутнього фахівця з логістики готовності до управлінської діяльності у сфері логістики)

Шановний(-а) колего! Просимо Вас взяти участь у дослідженні, що спрямоване на вдосконалення у ЗВО процесу підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. Ваші відповіді допоможуть визначити шляхи для оптимізації освітнього процесу із забезпечення готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності.

Інструкція. Надайте, будь-ласка, оцінку за 5-тибальною шкалою кожному із зазначених чинників, які сприяють формуванню у студентів-майбутніх логістів управлінських умінь і навичок під час навчання у ЗВО за ступенем важливості (5-тий – найважливіший).

№ п/п	Найменування чинників	Оцінка балів (5, 4, 3, 2, 1)
1.	Суспільно-корисна діяльність	
2.	Почуття громадського обов'язку	
3.	Вмотивованість, свідомий вибір професії	
4.	Участь в олімпіадах	
5.	Участь в конкурсах	
6.	Участь в наукових конференціях	
7.	Виконання навчальних та трудових доручень	
8.	Робота в громадських об'єднаннях студентів	
9.	Проведення дослідницької роботи під контролем викладача	
10.	Виконання обов'язків керівника (старшого) групи	
11.	Тренування та участь в спортивних змаганнях	
12.	Заняття в студії чи гуртку професійного спрямування	
13.	Залучення представників бізнесу до практичної підготовки майбутніх фахівців із логістики	
14.	Можливість під час навчання проходити сертифікацію в регіональних логістичних асоціаціях	
15.	Проведення майстер-класів із залученням практикуючих експертів-логістів	

ДОДАТОК Д

Перевірка готовності студентів за мотиваційно-ціннісним критерієм

Додаток Д.1

Методика «Ціннісні орієнтації»

(тест Мільтона Рокіча)

Інструкція. Шановні студенти! Вам наданий набір із 18 карток із позначенням цінностей. Ваше завдання – розкласти їх в порядку значимості для Вас як принципів, якими Ви керуєтеся у житті. Кожна цінність написана на окремій картці. Уважно вивчіть картки, вибравши ту, яка для Вас найбільш значима, помістіть її на перше місце. Потім виберіть другу за значимістю цінність і помістіть її за першою. Проробіть те саме з усіма картками, що залишилися. Найменш важлива залишиться останньою і займе 18 місце. Працюйте не поспішаючи, вдумливо. Якщо в процесі роботи Ви зміните свою думку, можете виправити свої відповіді, помінявши картки місцями. Кінцевий результат повинен відбивати Вашу щирі позицію.

Список А (термінальні цінності):

- активне діяльне життя (повнота й емоційна насиченість життя);
- життєва мудрість (зрілість суджень і здоровий глузд, що досягаються життєвим досвідом);
- здоров'я (фізичне і психічне);
- цікава робота;
- краса природи і мистецтва (переживання прекрасного в природі й мистецтві);
- любов (духовна і фізична близькість з коханою людиною);
- матеріально забезпечене життя (відсутність матеріальних утруднень);
- наявність гарних і вірних друзів;
- суспільне визнання (повага навколишніх, колективу, товаришів по роботі);
- пізнання (можливість розширення свого утворення, кругозору, загальної культури, інтелектуальний розвиток);
- продуктивне життя (максимально повне використання своїх можливостей, сил і здібностей);
- розвиток (робота над собою, постійне фізичне і духовне удосконалювання);
- розваги (приємний, необтяжливий плин часу, відсутність обов'язків);
- воля (самостійність, незалежність у судженнях і вчинках);
- щасливе сімейне життя;
- щастя інших (добробут, розвиток і удосконалювання інших людей, усього народу, людства в цілому);
- творчість (можливість творчої діяльності);
- впевненість у собі (внутрішня гармонія, відсутність внутрішніх протиріч, сумнівів).

Список Б (інструментальні цінності):

- охайність, уміння тримати в порядку речі, порядок у справах;
- вихованість (гарні манери);
- високі запити (високі вимоги до життя і високі домагання);

- життєрадісність (почуття гумору);
- ретельність (дисциплінованість);
- незалежність (здатність діяти самостійно, рішуче);
- непримиренність до недоліків у собі й інших;
- освіченість (широта знань, висока загальна культура);
- відповідальність (почуття обов'язку, уміння дотримувати слова);
- раціоналізм (вміння реалістично і логічно мислити, приймати обмірковані, раціональні рішення);
- самоконтроль (стриманість, самодисципліна);
- сміливість у відстоюванні своєї думки, своїх поглядів;
- тверда воля (уміння настояти на своєму, не відступати перед труднощами);
- терпимість (до поглядів і думок інших, уміння прощати іншим їхні помилки й омани);
- широта поглядів (уміння зрозуміти чужу точку зору, поважати інші смаки, звичаї, звички);
- чесність (правдивість, щирість);
- ефективність у справах (працьовитість, продуктивність у роботі);
- чуйність (дбайливість).

Додаток Д.2

Тест на визначення ціннісного ставлення до знань

(авторська розробка)

Шановні студенти! Просимо Вас взяти участь у дослідженні, що спрямоване на вдосконалення процесу підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності у ЗВО.

Ваші відверті й вичерпні відповіді допоможуть виявити стан готовності студентів до управлінської діяльності та визначити шляхи для оптимізації навчального процесу у ЗВО із забезпечення такої готовності.

Інструкція. Просимо розкласти твердження у порядку значущості для Вас, виходячи із власних міркувань, при ранжуванні (1- найважливіший).

№п/п	Твердження	Ранжування
1.	Знання вирішують усе	
2.	Знання без уміння не дадуть достатнього ефекту	
3.	Наявність знань не забезпечує ефективне виконання професійної діяльності	
4.	З досвідом прийдуть і знання	
5.	Навіщо мені знання, якщо я (мої родичі) маю зв'язки	

Щиро дякуємо за відвертість!

**Методика «Вивчення мотивації навчання у виші»
(автор Т. Льїна)**

Методика дозволяє вивчити структуру мотивації навчання у виші. Диференціація відповідей здійснюється за трьома шкалами: «набуття знань», «оволодіння професією», «отримання диплому».

Інструкція: Уважно прочитайте кожне твердження. Поставте позначку «+» поруч з номером твердження, якщо ви згодні з ним, і позначку «-» якщо не згодні з цим твердженням.

Твердження:

1. Найкраща атмосфера на занятті – атмосфера вільних висловлювань.
2. Зазвичай я працюю з великим напруженням.
3. Я рідко відчуваю головний біль після пережитих хвилювань або неприємностей.
4. Я самостійно вивчаю ряд предметів, які, на мою думку, необхідні для моєї майбутньої професійної діяльності.
5. Яку з притаманних вам якостей ви цінуєте найбільше? _____.
6. Я вважаю, що життя варто присвятити обраній професії.
7. Я відчуваю задоволення від розгляду на заняттях складних проблем.
8. Я не бачу сенсу в більшості завдань, які виконуються у ЗВО.
9. Я отримую велике задоволення від розповіді знайомим про свою майбутню професію.
10. Я загалом посередній студент, ніколи не буду зовсім хорошим, тому немає сенсу докладати зусилля, щоб стати краще.
11. Я вважаю, що в наш час не обов'язково мати вищу освіту.
12. Я твердо впевнений у правильності вибору професії.
13. Яких властивих вам якостей ви б хотіли позбутися? _____.
14. За зручних обставин я користуюся на іспиті підручними матеріалами (конспектами, шпаргалками, записами, формулами).
15. Найкращий час життя — студентські роки.
16. У мене надмірно неспокійний і переривчастий сон.
17. Я вважаю, що для повного оволодіння професією всі навчальні дисципліни потрібно вивчати однаково глибоко.
18. За можливості я вступив би в інший ЗВО.
19. Зазвичай я беруся за більш прості завдання, а більш складні залишаю на потім.
20. Для мене важко було зупинитися при виборі професії на одній з них.
21. Я можу спокійно спати за будь-яких неприємностей.
22. Я твердо впевнений, що моя професія принositиме мені моральне задоволення і матеріальне благополуччя в житті.
23. Мені здається, що мої друзі здатні навчатися краще, ніж я.
24. Для мене дуже важливо мати диплом про вищу освіту.
25. З деяких практичних міркувань для мене це найзручніший ЗВО.
26. У мене достатньо сили волі, щоб навчатися без нагадувань адміністрації.

27. Життя для мене майже завжди пов'язано з незвичним напруженням.
28. Екзамени потрібно складати, затрачаючи мінімум зусиль.
29. Є багато ЗВО, в яких я би міг навчатися з неменшим інтересом.
30. Яка з притаманних вам якостей найбільше заважає навчатися? _____.
31. Я людина, що легко захоплюється, але всі мої захоплення певною мірою пов'язані з майбутньою роботою.
32. Неспокій про іспит або роботу, що не виконані вчасно, часто заважають мені спати.
33. Висока заробітна платня після закінчення ЗВО для мене не головне.
34. Мені потрібно бути в доброму гуморі, щоб підтримати загальні рішення групи.
35. Я змушений був вступити у ЗВО, щоб зайняти бажане положення у суспільстві, уникнути служби в армії.
36. Я вивчаю навчальний матеріал, щоб стати професіоналом, а не для іспиту.
37. Мої батьки — хороші професіонали, і я хочу бути схожим на них.
38. Для просування по службі мені необхідно мати вищу освіту.
39. Яка з притаманних вам властивостей допомагає навчатися у ЗВО? _____.
40. Мені важко змусити себе вивчати як слід дисципліни, які не стосуються моєї майбутньої професії.
41. Мене дуже турбують можливі невдачі.
42. Найкраще я навчаюся, коли мене періодично стимулюють, підганяють.
43. Мій вибір цього ЗВО остаточний.
44. Мої друзі мають вищу освіту, і я не хочу відставати від них.
45. Щоб переконати в будь-чому свою групу, мені доводиться самому працювати дуже інтенсивно.
46. У мене зазвичай рівний і хороший настрій.
47. Мене приваблює зручність, чистота та легкість майбутньої професії.
48. До вступу у ЗВО я давно цікавився цієї професією, багато читав про неї.
49. Професія, яку я отримую, найважливіша і найперспективніша.
50. Мої знання про цю професію були достатніми для впевненого вибору цього ЗВО.

Обробка та інтерпретація результатів. Слід підрахувати кількість відповідей відповіді до досліджуваного з ключем. Аналіз відповідей пояснює специфіку мотиваційної сфери студентів. Перевага за однією зі шкал виявляє домінуючу мотивацію:

Шкала «**Набуття знань**» (Максимум 12,6). За відповіді «так» на питання № 4 — 3,6 балів; за № 17 — 3,6 балів, № 26 — 2,4 балів. За відповіді «ні» на питання № 28 — 1,2 бали; № 42 — 1,8 бали.

Шкала «**Оволодіння професією**» (Максимум 10 балів). За відповіді «так» на питання № 9 — 1 бал; за № 31 — 2 бали, № 33 — 2 бали, № 43 — 3 бали; № 48 — 1 бал, № 49 — 1 бал.

Шкала «**Отримання диплому**» (Максимум 10 балів). За відповіді «так» на питання № 24 — 2,5 бали; за № 35 — 1,5 бали, № 38 — 1,5 бали, № 44 — 1 бал. За відповіді «ні» на питання № 11 — 3,5 бали.

Мотивація професійної діяльності
(методика К. Замфір в модифікації А. Реана)

Методика може застосовуватися для діагностики мотивації професійної діяльності. В основу методики закладена концепція внутрішньої і зовнішньої мотивації.

Інструкція. Шановні студенти, прочитайте наведені нижче мотиви професійної діяльності та дайте оцінку їх значимості для вас за п'ятибальною шкалою (1 – досить незначною мірою; 2 – невеликою і немалою мірою; 3 – досить великою мірою; 4 – значною мірою; 5 – дуже великою мірою).

№ п/п	Найменування мотивів	Оцінка балів (5, 4, 3, 2, 1)
1.	Грошовий заробіток	
2.	Прагнення до просування по роботі	
3.	Прагнення уникнути критики з боку керівника або колег	
4.	Прагнення уникнути можливих покарань або неприємностей	
5.	Потреба в досягненні соціального престижу і поваги з боку інших	
6.	Задоволення від самого процесу і результату роботи	
7.	Можливість найбільш повної самореалізації в даній діяльності	

Обробка результатів: Підраховуються показники внутрішньої (ВМ), зовнішньої позитивної (ВПМ) і зовнішньої негативної (ВВП) мотивації у відповідності з наступними ключами. Показником вираженості кожного типу мотивації буде число, в межах від 1 до 5 (в тому числі можливо і дробове).

Інтерпретація результатів: На підставі отриманих результатів визначається мотиваційний комплекс особистості. Мотиваційний комплекс являє собою тип співвідношення між собою трьох видів мотивації: ВМ, ВПМ та ВВП.

До кращих, оптимальним, мотиваційним комплексам слід відносити наступні два типи поєднань: ВМ > ВПМ > ВВП і ВМ = ВПМ > ВВП. Найгіршим мотиваційним комплексом є тип ВВП > ВПМ > ВМ.

Між цими комплексами укладені проміжні з точки зору їх ефективності інші мотиваційні комплекси. При інтерпретації слід враховувати не тільки тип мотиваційного комплексу, але і те, наскільки сильно один тип мотивації перевершує інший за ступенем вираження.

За методикою, задоволеність професією має значиму співвіднесеність з оптимальністю мотиваційного комплексу фахівця (позитивний значущий зв'язок, $r = +0,409$). Інакше кажучи, задоволеність фахівця обраною професією тим вище, чим оптимальніше у нього мотиваційний комплекс: висока вага внутрішньої і зовнішньої позитивної мотивації і низька – зовнішньої негативної.

ДОДАТОК Е

Завдання для перевірки підготовленості студентів за оцінним критерієм

Додаток Е.1

Питальник особистісної зрілості (ОЗО) за О.Штепою

Інструкція: Вам запропоновано питальник, питання якого стосуються деяких рис Вашої особистості, здібностей, ставлення до різних життєвих ситуацій. На кожне з наступних тверджень у бланку для відповідей дайте відповідь «так», якщо Ви з ним погоджуєтесь, і «ні», якщо не погоджуєтесь:

1. Коли мені сумно, я намагаюся влаштувати щось веселе.
2. Бути успішним для мене важливіше, ніж вміти любити.
3. Я вважаю споглядання краси природи важливою естетичною цінністю.
4. Я не готовий чітко сформулювати, що я хочу отримати від життя.
5. Мені часто кажуть, що я надто терпимий до інших.
6. Я відчуваю докори сумління, коли серджуся на тих, кого люблю.
7. Двоє людей найкраще порозуміються між собою, якщо кожен з них приховає власні почуття і намагатиметься догодити іншому.
8. Вважаю, що людина має приборкувати власні бажання.
9. У складних ситуаціях завжди необхідно шукати принципово нові рішення.
10. Мені легко відрізнити справжнє кохання від легкого захоплення.
11. Як правило, я обдумую наслідки своїх намірів.
12. Найбільше мені подобається, коли інші цінують мене.
13. Я розумію тих, хто здатний захоплюватися красою творів людського розуму.
14. Я схильний завантажувати себе такою кількістю справ і брати на себе стільки обов'язків, що на себе самого мені вже не вистачає часу.
15. Мене не дратує, якщо співрозмовник виявляє переконаність у думках та цінностях, що відрізняються від моїх.
16. Для мене важливо, щоб інші обов'язково поділяли мої погляди.
17. Я постійно почуваюся зобов'язаним робити усе від мене залежне, щоб у тих, з ким я спілкуюся, був хороший настрій.
18. Найчастіше власні плани і вчинки видаються мені правильними.
19. Не думаю, що найціннішим для людини є улюблена робота.
20. Більшість справ та обов'язків, покладених на мене, я виконую із задоволенням.
21. Коли проблема має багато варіантів рішень, мені важко вибрати один з них.
22. Втрата друзів – ніщо, порівняно з приниженням власної гідності.
23. Можу сказати, що сильне почуття любові змінило моє ставлення до життя.
24. Моя самоповага дуже страждає, коли мені доводиться спонукати інших робити те, що мені самому видається не дуже важливим.
25. Вияв прихильності до інших є ознакою слабкості людини.
26. Я відчуваю себе зобов'язаним чинити так, як очікують від мене оточуючі.
27. Мені більше подобається робити подарунки, ніж отримувати їх.
28. Я відчуваю дискомфорт, коли поведжуся у товаристві так, як мені насправді не властиво.
29. Я не схильний приймати рішення спонтанно.

30. Я не бачу тісного зв'язку між своїм теперішнім і минулим.
31. Я спокійно реаую, якщо щось зроблено не зовсім так, як я вважав за потрібне.
32. Задля особистого успіху я пожертвую хорошими взаєминами з колегами.
33. У мене в житті не було причин пишатися результатами власної творчої праці.
34. Те, що я роблю, і те, що відбувається у моєму житті, не видається мені достатньо значущим.
35. Самовладання покидає мене у складних ситуаціях.
36. Коли виникають труднощі, я насамперед намагаюся чітко сформулювати власний погляд на них.
37. Мене не дуже приваблює робота, що потребує широкого кола спілкування.
38. Моє ставлення до самого себе можна назвати дружнім.
39. За необхідності людина може легко позбавитися своїх небажаних звичок.
40. Буває, що мені подобаються люди, чию поведінку я не схвалюю.
41. Часом я впевнений у власній нікчемності.
42. Зазвичай я з першої зустрічі вгадую «рідну душу» у новому знайомому.
43. Нерідко бувають моменти, коли мене сповнюють глибокі релігійні почуття.
44. Розпочинаючи нову справу, я передусім думаю про те, який величезний обсяг роботи доведеться зробити.
45. Не впевнений, що мої знайомі відгукнуться про мене, саме як про доброзичливу людину.
46. Мені не подобається, що інші сприймають як належне мою турботу про них, і не завжди її відповідно оцінюють.
47. З обов'язками організатора я справляюся вміло і з задоволенням.
48. У мене не може бути якихось негативних якостей.
49. Навіть якщо книжка сподобалась, я не буду перечитувати її ще раз.
50. Людині дуже важко подолати внутрішню суперечку емоцій і розуму.
51. Я сприймаю життєві події не гостріше, ніж інші люди.
52. Я легко можу уявити себе якоюсь твариною, відчутти її характер та звички.
53. Думаю, що для людини нереально відчувати свою гармонію зі світом.
54. У мене є відчуття, що я можу подолати усі труднощі на шляху до своєї мети.
55. Мені властиво поспіхом засуджувати або захищати інших людей.
56. Навіть коли я подобаюсь сам собі, я розумію, що є люди, яким я неприємний.
57. Люди мають стримуватися у своїх поривах ніжності.
58. У цілому, мене влаштовує те, яким я є.
59. Я досить легко можу зважитися на ризиковане рішення.
60. Прийнято вважати, що для людини власні інтереси обов'язково важливіші за інтереси оточуючих.
61. Навіть серед людей я більшу частину часу почуваю себе самотньо.
62. Мені легко вдається копіювати міміку і жести людей.
63. У моєму житті були моменти, коли я чітко розумів, як багато ще можу зробити.
64. Я готовий взятися за втілення нової ідеї лише тому, що мені цікаво, що з цього вийде.
65. Характеризуючи себе, з повним правом можу сказати, що я – гуманіст.
66. Мене люблять тому, що я сам здатний любити.

67. Іноді я не проти, щоб мною керували.
68. Якби моє друге «Я» існувало, то для мене це був би найнудніший співрозмовник.
69. У вирішенні особистих проблем я значною мірою керуюся власним баченням і лише потім – загальноприйнятими уявленнями.
70. Мені не подобаються фільми, у яких не зрозуміло – хороша чи погана людина головний герой.
71. Я байдужий до того, чи спостерігає хтось за тим, як я працюю.
72. У мене творча натура – поетична, художня, артистична.
73. Часом я буваю різким з людьми, які мене дратують.
74. Динамічність та різнобарвність – це ознаки не мого життя.
75. Я усвідомлюю, що існують певні межі моїх можливостей.
76. Мої друзі цінують у мені здібність до співпереживання.
77. Навіть заради того, щоб здійснити щось, за що люди були б мені вдячні, я не хотів би поступатися власними принципами.
78. Мене приваблює участь у палкій суперечці.
79. Недоліків у мене більше, ніж чеснот.
80. Мені рідко зустрічалися люди, яких я розумів би без зайвих слів.
81. Важко досягти успіху в житті, дотримуючись моральних принципів.
82. Я намагаюся запам'ятовувати цікаві історії, щоб потім розповісти їх іншим.
83. Мені важко зрозуміти, чому якісь дрібниці можуть сильно засмучувати людей.
84. Мені не властиво переживати через втрату взаєморозуміння з оточуючими.
85. *Завдання:* уявіть що усе Ваше життя зображено у книжці. Напишіть коротку анотацію до цієї книжки

Обробка даних

1. За кожну відповідність ключу нараховується 1 бал (табл. 1), бали підсумовують окремо за кожним фактором. Отримані бали переводяться у стени (табл. 2).
 2. Визначається рівень особистісної зрілості: **високий** – риси відповідальність, життєва філософія, креативність, автономність виражені на високому рівні (8–10 стени), решта рис – на середньому рівні, **необхідний** – риси життєва філософія та автономність виражені на середньому рівні (4–7 стени), решта рис – на середньому рівні, імовірно, є риси, що характеризуються низьким рівнем вираженості (1–3 стени), **критичний рівень** – риси життєва філософія та автономність виражені на низькому рівні (1–3 стени), решта рис – на середньому рівні, імовірно, є риси, що характеризуються низьким рівнем вираженості (1–3 стени).
- *у 85-му питанні максимальна кількість балів – 6, мінімальна – 0; отримана сума балів за цим питанням додається до суми балів, підрахованої за ключем для шкали «життєва філософія»; у наративі за допомогою контент-аналізу виділяються такі показники: участь оповідача у зображуваних подіях – 1 бал, динамічність подій – 1 бал, оцінка себе у ситуації – 1 бал, оцінка самої ситуації – 1 бал, наявність висновку, девізу – 2 бали.

Ключі

Відповідальність	1+	11+	21+	31–	41+	51–	61+	71–	79–	82+
Децентрація	2–	12–	22–	32–	42+	52+	62+	72+	80+	83–
Глибинність переживань	3+	13+	23+	33–	43+	53–	63+	73–	81–	84–
Життєва філософія	4–	14–	24+	34–	44–	54+	64+	74–	85*	
Толерантність	5+	15+	25–	35–	45–	55–	65+	75+		
Автономність	6–	16–	26–	36+	46–	56+	66+	76+		
Контактність	7–	17–	27+	37–	47+	57–	67+	77+		
Самоприйняття	8–	18+	28–	38+	48–	58+	68–	78+		
Креативність	9+	19–	29–	39+	49–	59+	69+			
Синергічність	10+	20+	30+	40+	50–	60–	70–			

Переведення балів у стени

Риси	Стени									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Відповідальність	0–1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Децентрація	0–1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Глибинність переживань	0–1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Життєва філософія	0	1–3	4	5	6–7	8	9	10–11	12	13–14
Толерантність	0	–	1	2–3	4	5	–	6	7	8
Автономність	–	0	1–2	3	4–5	–	6	–	7	8
Контактність	–	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Самоприйняття	–	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Креативність	–	–	0	1–2	3	4	–	5	6	7
Синергічність	–	–	0–1	2	3	4	–	5	6	7

ДОДАТОК Ж

Завдання для перевірки готовності студентів за пізнавальним критерієм

Додаток Ж.1

Тест «Діагностика рівня сформованості знань про сутність, функції, форми та методи управлінської діяльності»

1. *Що таке управління?*
 1. Це організація праці у виробничому колективі.
 2. Це рух інформації і її трансформація від вихідної в командну.
 3. Це природне регулювання виробничих процесів.
 4. Це усвідомлений цілеспрямований вплив, необхідний для узгодження спільної діяльності людей.
 5. Це організований розвиток виробничої системи.
2. *Якою якістю, на Ваш погляд, має володіти менеджмент як тип управління?*
 1. Опорою на економічні засоби управління, забезпеченням конкурентоздатності продукції й послуг, управлінням персоналом в умовах ринку.
 2. Застосуванням наукових методів в управлінні.
 3. Диференціацією або інтеграцією управління.
 4. Своєрідністю організаційної культури.
 5. Перевагою мистецтва управління в порівнянні з науковістю.
3. *Завдяки чому здійснюється управління як вплив, що узгоджує спільну працю людей?*
 1. Завдяки розподілу обов'язків, відповідальності й повноважень.
 2. Завдяки тому, що суб'єкт управління діяльно виконує свої функції.
 3. Завдяки тому, що система управління є ефективною.
 4. Завдяки тому, що враховується людський фактор у його головних характеристиках.
 5. Завдяки персоналізації й персоніфікації управління.
4. *Здійсніть ранжування за ступенем впливу на ефективність управління в соціально-економічній сфері наступні фактори:*
 - а) використання комп'ютерної технології в управлінні;
 - б) ринкові умови економічного розвитку;
 - в) соціально-психологічні фактори управління;
 - г) досвід і мистецтво управління;
 - д) особистість керівника і його авторитет.

1) б), г), а), в), д); 2) б), г), а), д), в);
3) г), а), б), в), д); 4) д), г), б), в), а); 5) а), б), в), г), д).
5. *В чому полягає мета управління?*
 1. У досягненні поставлених цілей (наприклад, домогтися максимального прибутку).
 2. У вирішенні проблеми, що виникла в системі управління.
 3. У задоволенні сукупності інтересів працівників.
 4. У реалізації всіх потенційних можливостей організації.
 5. У рішенні комплексу завдань, що поставлені перед керуючою системою.

6. Який із зазначених типів управління за критерієм розподілу повноважень найбільше повно відповідає поняттю менеджменту?

1. Авторитарне управління.
2. Колективне управління.
3. Демократичне управління.
4. Ліберально-потуральне управління.
5. У переліку немає правильного варіанта відповіді.

7. Який з перерахованих способів впливу суб'єкта управління на об'єкт управління найбільш характерний для економічного методу управління?

1. Визначення цілей організації на найближчу й далеку перспективу.
2. Вплив, спрямований на раціональне використання матеріальних і трудових ресурсів керованого об'єкта.
3. Забезпечення виробничої діяльності всіма необхідними для неї ресурсами.
4. Вплив, спрямований на підвищення матеріальної зацікавленості працівників.
5. Розробка й проведення кадрової політики, спрямованої на збереження кваліфікованих працівників.

8. Яку з перерахованих дій Ви відносите до соціально-психологічного методу управління?

1. Формування сприятливого морального клімату в колективі й розвиток доброзичливих відносин між членами трудового колективу.
2. Завчасне формування або зміна структури системи управління.
3. Використання людського фактора, що включає стосунки між працівниками в процесі трудової діяльності.
4. Використання сучасних методів оцінки результатів діяльності персоналу.
5. Зниження рівня конфліктності в трудовому колективі.

9. Що варто розуміти під проблемою в системі управління?

1. Стан незадоволеної потреби персоналу.
2. Потенційну можливість об'єкта управління.
3. Недоліки, виявлені в управлінні об'єктом.
4. Конфліктна ситуація в трудовому колективі.
5. Значний розрив між бажаним і дійсним станами в об'єкті управління, що вимагає негайного вирішення.

10. Що варто розуміти під рефлексивним управлінням?

1. Здатність суб'єкта управління ставити цілі й прагнути до їхнього досягнення, використовуючи норми й правила управлінської діяльності, визначені в системі.
2. Інтуїцію й творчість суб'єкта управління в процесі вироблення й прийняття управлінського рішення.
3. Застосування законів й інших нормативних документів у управлінні.
4. Здатність суб'єкта управління вибирати й використовувати ефективні способи впливу на керований об'єкт.
5. Інформаційне забезпечення й інформаційну підтримку управлінських рішень.

11. *Залежно від яких факторів варто оцінювати ефективність управління?*
1. Залежно від витрат зусиль, ресурсів, енергії й часу, а також від результатів діяльності (зробленого продукту або послуг, що надаються).
 2. В залежності від стабільності результатів роботи.
 3. Залежно від забезпечення керованості й безпеки об'єкта управління.
 4. Залежно від положення й місця, завойованого на ринку.
 5. Залежно від ступеня мотивації й стимулювання праці працівників.
12. *Чим визначається ефективність управління з урахуванням фактора часу?*
1. Своєчасністю прийняття рішень і ритмічністю управління.
 2. Цільовою настановою діяльності працівників.
 3. Задоволенням попиту споживачів на ринку.
 4. Достатньою кількістю і якістю матеріальних і трудових ресурсів.
 5. Ініціативністю й рівнем підготовленості персоналу суб'єктів управління.
13. *Чим визначається управління з урахуванням витрат основних ресурсів?*
1. Наявністю, якістю й ощадливим використанням матеріальних, фінансових і трудових ресурсів.
 2. Умілим застосуванням в управлінні інформаційних засобів і технологій.
 3. Професійним потенціалом працівників.
 4. Погодженістю дій всіх ланок управління при досягненні цілей.
 5. Обраною організаційною структурою управління й ступенем її відповідності реалізованої мети.
14. *Чим пояснюється підвищення ролі людського фактора в управлінні?*
1. Необхідністю поєднувати високий інтелект, освіту, професіоналізм і волю в рішенні управлінських завдань.
 2. Зростанням ролі інформації й значення фактора часу в управлінні.
 3. Підвищенням відповідальності за якість й ефективність прийнятих рішень.
 4. Сукупністю факторів, перерахованих у пунктах 1, 2 й 4.
 5. У переліку відсутня правильна відповідь.
15. *Чим визначається потенціал розвитку системи управління фірми?*
1. Наявністю інформації, техніки й технології управління.
 2. Економічним станом фірми (можливостями використання ресурсів).
 3. Управлінським персоналом.
 4. Жодним з перерахованих факторів.
 5. Сукупним впливом всіх перерахованих факторів у пунктах 1, 2 й 3.
16. *Механізм міжособистісного сприйняття у спілкуванні, який характеризує розуміння та інтерпретацію співрозмовника шляхом ототожнення себе з ним, називається:*
- а) рефлексією; б) емпатією; в) ідентифікацією; г) стереотипизацією.
17. *Кінетичні засоби спілкування – це:*
- а) висота, тембр голосу, сила наголосу; б) поза, жести, міміка, хода, погляд;
в) плач, кашель, сміх, подихи тощо; г) рукостискання, поплескування.
18. *Ольфакторна система невербального спілкування – це:*
- а) жести, міміка, поза, потовиділення;
б) просторово-тимчасова організація спілкування;

в) приємні і неприємні запахи навколишнього середовища, природні і штучні запахи людини;

г) візуальний контакт.

19. *Культура мовлення керівника – це:*

а) доцільність використання мовно-виражальних засобів у певному мовному середовищі;

б) досконале володіння мовою, її нормами у процесі мовлення;

в) форма спілкування з іншими людьми залежно від конкретних обставин;

г) сукупність загально визнаних мовно-виражальних норм, рекомендованих для використання в різних ситуаціях спілкування зі співрозмовником.

20. *Людину зі стійкими прагненнями та настроєм, із постійністю й глибиною почуттів, із рівномірністю дій та мови, з слабким зовнішнім вираженням душевних станів називають:*

а) меланхоліком; б) флегматиком; в) холериком; г) сангвініком.

21. *Психологія управління визначає такі основні стилі управління:*

а) альтруїстичний, демократичний, авторитарний;

б) демократичний, авторитарний, маніпулятивний;

в) альтруїстичний, маніпулятивний, ліберальний;

г) демократичний, авторитарний, ліберальний.

22. *Індивідуально своєрідна, природно обумовлена сукупність динамічних проявів психіки – це:*

а) здібності; б) характер; в) темперамент; г) почуття.

23. *Тактовність – це:*

а) форма культури поведінки особистості, для якої повага до людей стала звичною нормою спілкування;

б) здатність людини знаходити оптимальну форму спілкування з іншими людьми залежно від конкретних обставин, ситуації;

в) уміння витончено відчувати і реагувати на емоційний стан, коли знайома чи близька людина опинилася в скрутному становищі;

г) сукупність загально визнаних норм діяльності та поведінки людини відповідно до ситуації спілкування.

24. *Психологічний вплив, що ґрунтується на несвідомій, мимовільній схильності індивіда певним емоційним станам, що передаються ззовні, називається:*

а) захопленням; б) навіюванням; в) переконуванням; г) наслідуванням.

25. *Які типи запитань спрямовані на виявлення думки співрозмовника?*

а) інформаційні; б) ознайомлювальні;

в) підтверджувальні; г) однополюсні.

26. *Якщо телефон механічно раптово відключився, передзвонює:*

а) той, до кого телефонували; б) той, хто телефонував;

в) ніхто; г) у кого більше часу.

27. *Кадрова співбесіда починається з:*

а) розповіді про організацію; б) заповнення спеціальної анкети;

в) представлення співробітника кадрової служби й інших інтер'юерів;

г) розповіді про відповідну посаду.

28. Як називається тактика поведінки, коли використовуються стягнення і винагороди?

- а) коаліційна; б) дружнє звертання;
в) раціональне переконання; г) апеляція до влади.

29. Для яких рішень є типовою і висока активність генерації гіпотез і їхня висока якість, а також їхня велика кількість?

- а) ризиковані; б) урівноважені; в) інертні; г) імпульсивні.

30. Які рішення характеризуються найбільшою продуктивністю?

- а) інертні; б) обережні; в) ризиковані; г) урівноважені.

Курс _____ Прізвище _____ Ім'я _____

Додаток Ж.2

Завдання для діагностування здатності до аналітичного та адаптивного мислення *Міні-кейс «Управління ланцюгами поставок спецвантажу»*

Постановка проблеми: Київська компанія отримала пропозицію від голландської фірми щодо регулярного постачання яєць для вирощування бройлерів. Вирощуванням бройлерів займається птахофабрика, розташована в селі Мирне Бориспільського району.

Голландська фірма запропонувала базис постачання вантажу до Києва, залишивши відкритим питання страхування вантажу. Важливою умовою контракту на постачання яєць для вирощування бройлерів є їх термінова інспекція, так як у майбутньому це вплине на процес вирощування бройлерів і отримання курячого м'яса в запланованих обсягах. Голландці пропонують постачати яйця до Києва автотранспортом. При цьому в автофургоні перебуватиме не лише партія яєць, а й вантаж інших одержувачів. Організація доставки яєць до Мирного після розмитнення в Києві повинна здійснюватися за рахунок одержувача. Ви – керівник логістичної фірми, яка надає логістичні послуги вказаній птахофабриці.

Контракт заключили і трейлер із товаром прибув до Києва. Після прибуття трейлера із вантажем з'ясувалося, що разом із яйцями в автотранспортному засобі прибула партія апельсинів для іншої фірми. Співробітник митниці, мотивуючи відсутністю представника «апельсинової компанії», відмовився відкривати трейлер, не реагуючи на те, що яйця потрібно терміново інспектувати. Телефонні дзвінки до «апельсинової компанії» не принесли очікуваного результату, так як співробітник компанії, який відповідає за розмитнення вантажів на той момент був відсутній. Інші співробітники цим питанням займатися не схотіли.

Завдання. Виходячи із описаної ситуації потрібно:

- проаналізувати ситуацію, вказати основні причини виникнення проблеми;
- запропонувати інший базис постачання і обґрунтувати його;
- надати свої пропозиції щодо страхування вантажу;
- згідно опису умов у кейсі визначити базис поставки за Інкотермс;

- надати свої пропозиції щодо транспортування вантажу до місця призначення.

Додаток 3

Завдання для перевірки готовності студентів за комунікативним критерієм

Додаток 3.1

Методика «Оцінка комунікативних і організаторських схильностей – (КОС)»

(автори В. Снявський, Б. Федоришин)

Методика оцінює рівень розвитку комунікативних та організаторських схильностей, що проявляються в різних сферах діяльності, поведінки та міжособистісного спілкування.

Інструкція: «Шановні студенти, Вам необхідно відповісти на всі запропоновані питання. Вільно висловлюйте свою думку з кожного питання й відповідайте так: якщо Ваша відповідь на питання позитивна (Ви згодні), то у відповідній клітинці реєстраційного бланка поставте плюс (+), якщо ж Ваша відповідь негативна (Ви не згодні) – поставте знак мінус (-). Майте на увазі, що питання мають загальний характер і не можуть містити всіх необхідних подробиць. Тому уявіть собі типові ситуації та не замислюйтеся над деталями. Не слід витратити багато часу на обмірковування, відповідайте швидко. Можливо, на деякі питання Вам буде важко відповісти. Тому намагайтеся дати ту відповідь, якій Ви вважаєте, що можете віддати перевагу. При відповіді на будь-яке з цих питань звертайте увагу на його перші слова. Ваша відповідь має бути точно узгоджена з ними. Відповідаючи на питання, не намагайтеся справити заздалегідь приємне враження. Для нас важлива не конкретна відповідь, а сумарний бал за серією питань».

Дослідження проводяться виключно в наукових цілях, отримані результати використовуватимуться тільки в узагальненому вигляді.

Текст питальника

1. Чи багато у Вас друзів, з якими Ви постійно спілкуєтеся?
2. Чи часто Вам вдається схилити більшість своїх товаришів до прийняття ними Вашої думки?
3. Чи довго Вас турбує почуття образи, завдане Вам кимось із Ваших товаришів?
4. Чи завжди Вам важко орієнтуватися в критичній ситуації, що створилася?
5. Чи є у Вас прагнення до встановлення нових знайомств із різними людьми?
6. Чи подобається Вам займатися громадською роботою?
7. Чи вірно, що Вам приємніше й простіше проводити час із книгами або за будь-якими іншими заняттями, ніж із людьми?
8. Якщо виникли будь-які перешкоди в здійсненні Ваших намірів, то чи легко Ви відступаєте від них?
9. Чи легко Ви встановлюєте контакти з людьми, які значно старші за віком?
10. Чи любляете Ви придумувати та організовувати зі своїми товаришами різні ігри і розваги?
11. Чи важко Ви включаєтеся в нову для Вас компанію?

12. Чи часто Ви відкладаєте на інші дні ті справи, які потрібно було б виконати сьогодні?
13. Чи легко Вам вдається встановлювати контакти з незнайомими людьми?
14. Чи прагнете Ви домагатися, щоб Ваші товариші діяли згідно з Вашою думкою?
15. Чи важко Ви освоюєтеся в новому колективі?
16. Чи правда, що у Вас не буває конфліктів із товаришами через невиконання ними своїх обов'язків, зобов'язань?
17. Чи прагнете Ви при слушній нагоді познайомитись і поговорити з новою людиною?
18. Чи часто у вирішенні важливих справ Ви берете ініціативу на себе?
19. Чи дратують Вас оточуючі люди, і чи хочеться Вам побути на самоті?
20. Чи правда, що Ви зазвичай погано орієнтуєтеся в незнайомій для Вас обстановці?
21. Чи подобається Вам постійно знаходитися серед людей?
22. Чи виникає у Вас роздратування, якщо Вам не вдається закінчити розпочату справу?
23. Чи Ви вагаєтеся, відчуваєте незручність або сором'язливість, якщо доводиться проявити ініціативу, щоб познайомитися з новою людиною?
24. Чи правда, що Ви втомлюєтеся від частого спілкування з товаришами?
25. Чи любляете Ви брати участь у колективних іграх?
26. Чи часто Ви проявляєте ініціативу при вирішенні питань, які зачіпають інтереси Ваших товаришів?
27. Чи правда, що Ви відчуваєте себе невпевнено серед малознайомих Вам людей?
28. Чи правда, що Ви рідко прагнете до доказу своєї правоти?
29. Чи гадаєте Ви, що Вам не завдає особливого клопоту внести пожвавлення в малознайому Вам компанію?
30. Чи берете Ви участь у громадській роботі?
31. Чи прагнете Ви обмежити коло своїх знайомих невеликою кількістю людей?
32. Чи правда, що Ви не прагнете відстоювати свою думку або рішення, якщо воно не було відразу прийняте Вашими товаришами?
33. Чи відчуваєте Ви себе невимушено, потрапивши в незнайому компанію?
34. Чи охоче Ви беретеся до організації різних заходів для своїх товаришів?
35. Чи правда, що Ви не відчуваєте себе достатньо впевненим і спокійним, коли доводиться говорити що-небудь великій групі людей?
36. Чи часто Ви спізнюєтеся на ділові зустрічі, побачення?
37. Чи правда, що у Вас багато друзів?
38. Чи часто Ви опиняєтеся в центрі уваги своїх товаришів?
39. Чи часто Ви бентежитесь, відчуваєте незручність при спілкуванні з незнайомими людьми?
40. Чи правда, що Ви не дуже впевнено почуваєте себе в оточенні великої групи своїх товаришів?

Бланк для відповідей

1	2	3	4
5	6	7	8
9	10	11	12
13	14	15	16
17	18	19	20
21	22	23	24
25	26	27	28
29	30	31	32
33	34	35	36
37	38	39	40

«Ключі»

Схильності	Відповіді	Номери питань
Комунікативні	(+) так	1, 5, 9, 13, 17, 21, 25, 29, 33, 37
	(-) ні	3, 7, 11, 15, 19, 23, 27, 31, 35, 39
Організаторські	(+) так	2, 6, 10, 14, 18, 22, 26, 30, 34, 38
	(-) ні	4, 8, 12, 16, 20, 24, 28, 32, 36, 40

На комунікативні схильності вказують позитивні відповіді – питання 1-го стовпця і негативні відповіді – питання 3-го стовпця. Організаторські схильності характеризують позитивні відповіді – питання 2-го стовпця і негативні відповіді – питання 4-го стовпця.

Обробка результатів

- Зіставити відповіді респондента з «ключем» і підрахувати кількість збігів окремо за комунікативними та організаторськими схильностями.
- Обчислити оціночні коефіцієнти комунікативних (K_k) і організаторських (K_o) схильностей як відношення кількості співпадаючих відповідей за комунікативними схильностями (K_x) та організаторськими схильностями (O_x) до максимально можливого числа збігів (20) за формулами:

$$K_k = \frac{K_x}{20}, \quad K_o = \frac{O_x}{20}.$$

Для якісної оцінки результатів необхідно зіставити отримані коефіцієнти зі шкальними оцінками (табл. 2).

Шкала оцінок комунікативних та організаторських схильностей

K_k	K_o	Шкальна оцінка
0,10-0,45	0,20-0,55	1
0,46-0,55	0,56-0,65	2
0,56-0,65	0,66-0,70	3
0,66-0,75	0,71-0,80	4
0,76-1,00	0,81-1,00	5

Інтерпретація результатів

При аналізі отриманих результатів необхідно враховувати такі параметри:

1. Респонденти, які отримали оцінку 1, характеризуються низьким рівнем прояву комунікативних і організаторських схильностей.
2. Респондентам, що отримали оцінку 2, комунікативні та організаторські схильності притаманні на рівні нижче середнього. Вони не прагнуть до спілкування, почувають себе скуто в новій компанії, колективі, вважають за краще проводити час наодинці з собою, обмежують свої знайомства, відчують труднощі у встановленні контактів із людьми та, виступаючи перед аудиторією, погано орієнтуються в незнайомій ситуації, не відстоюють свою думку, важко переживають образи; прояв ініціативи в громадській діяльності вкрай занижений, у багатьох справах вони вважають за краще уникати прийняття самостійних рішень.
3. Для респондентів, які отримали оцінку 3, характерний середній рівень прояву комунікативних та організаторських схильностей. Вони прагнуть до контактів з людьми, не обмежують коло своїх знайомств, відстоюють свою думку, планують свою роботу, проте потенціал їх схильностей не відрізняється високою стійкістю. Ця група респондентів потребує подальшої серйозної та планомірної виховної роботи з формування й розвитку комунікативних та організаторських схильностей.
4. Респонденти, які отримали оцінку 4, належать до групи з високим рівнем прояву комунікативних і організаторських схильностей. Вони не розгублюються в новій обстановці, швидко знаходять друзів, постійно прагнуть розширити коло своїх знайомих, займаються громадською діяльністю, допомагають близьким, друзям, виявляють ініціативу в спілкуванні, із задоволенням беруть участь в організації громадських заходів, здатні прийняти самостійне рішення у важкій ситуації. Все це вони роблять не з примусу, а згідно з внутрішніми прагненнями.
5. Респонденти, які отримали вищу оцінку 5, володіють дуже високим рівнем прояву комунікативних і організаторських схильностей. Вони відчують потребу в комунікативній і організаторській діяльності й активно прагнуть до неї. Швидко орієнтуються у важких ситуаціях, невимушено поводять себе в новому колективі, ініціативні, воліють у важливій справі або в складній ситуації, що створилася, приймати самостійні рішення, відстоюють свою думку та домагаються, щоб вона було прийнята товаришами, можуть внести пожвавлення в незнайому компанію, люблять організовувати всякі ігри, заходи, наполегливі в діяльності, яка їх приваблює. Вони самі шукають такі справи, які б задовольняли їх потребу в комунікації та організаторській діяльності.

Додаток 3.2

Завдання для перевірки показника «Рівень сформованості культури професійного спілкування»

Передмова до завдання. Комунікативний потенціал особистості є важливою характеристикою її можливостей. До складу комунікативного потенціалу входить комунікативна ерудиція особистості – система знань історії і культури людського спілкування. Комунікативно ерудована особистість уміє: формувати мету і завдання професійного спілкування; керувати спілкуванням, регламентуючи його; доводити, обґрунтовувати, вмотивовувати, аргументувати, спростовувати, заперечувати, відхиляти, оцінювати; трансформувати усну інформацію в письмову і навпаки; адекватно послуговуватися етикетними та іншими мовними засобами.

Основою професійного самовизначення майбутнього фахівця є набуття ним знань про професію, самопізнання та самооцінка індивідуальних особливостей, зіставлення знань про себе та про професійну діяльність.

Одним із дійових засобів отримання інформації про сучасні професії є професіографія – технологія вивчення вимог, які ставить професія до особистісних якостей, психологічних здібностей, психолого-фізичних можливостей людини. Найважливішим джерелом інформації про професії є професіограма – опис переліку особливостей професії або спеціальності.

Постановка завдання: Шановний студенте, використовуючи подані зразки, складіть професіограму «фахівця із логістики» та представте свої результати у вигляді доповіді і презентації до неї у графічному редакторі Power Point.

Зразки професіограм [85]

ДИЗАЙНЕР

Домінуючі види діяльності: створення нових проектів предметного оточення сучасної людини для поліпшення умов праці; розробка художньо-конструкторських проектів виробів виробничого і побутового призначення, оформлення інтер'єру приміщень, офісів; розробка деталей зовнішнього оформлення виробів, інтер'єру; вивчення вимог замовників до проєктованих виробів і технічних можливостей їхнього виготовлення; підбір матеріалів для виготовлення виробів; контроль за реалізацією задуму на етапах проєктування, виготовлення, випробування й презентації готового виробу замовнику; розробка технічної документації на проєктовані вироби (ескізи й робочі креслення, демонстраційні рисунки, схеми, робочі проєкти, моделі); робота, пов'язана з упакуванням і рекламою виробів, які конструюються; проєктування виробів й об'єктів з урахуванням наявних недоліків, вимог сучасних тенденцій; оцінка значимості створюваних виробів для кожного споживача окремо і для суспільства в цілому; надання консультативної допомоги підприємствам, організаціям і приватним особам.

Якості, що забезпечують успішність виконання професійної діяльності:

Здібності: творчі здібності; художні здібності; аналітичні здібності; здатність донести, передати основний задум (ідею) за допомогою графічного зображення, макета; високий рівень розвитку уяви; розвинуте просторово-образне мислення; хороші зір та окомір; почуття гармонії і смаку; здатність сприймати, розрізняти широкий спектр кольорів і їх відтінків.

Особистісні якості, інтереси і схильності: відкритість для сприйняття нового; оригінальність, спритність; незалежність, самостійність; інтуїтивність; відповідальність; реалістичність; спостережливість (здатність помічати навіть незначні дріб'язки і недоліки); товариськість.

Якості, що перешкоджають ефективності професійної діяльності: відсутність смаку; нездатність коректувати програму діяльності відповідно до умов середовища; недостатньо розвинуте просторово-образне мислення; відсутність уяви.

Галузі застосування професійних знань: сфера культури і побуту; моделюючі й виробничі організації; конструкторські бюро при міністерствах і відомствах; дослідницькі, проектні інститути; художньо-конструкторські підрозділи на промислових підприємствах; театри, палаци культури; освітні установи (коледжі, технікуми, ВНЗ).

Історія професії. Слово «дизайнер» походить від англійських слів «industrial desighn», що в перекладі означають проектування, створення промислових виробів. Ще з давніх часів людина намагалася якось поліпшити умови свого існування, зробити всі предмети, що її оточують, корисними зручними, економічними і красивими, які б служили збереженню здоров'я і сприяли спокою людини. Створення таких речей і є основним завданням дизайнера.

Деякі професії, що можуть підійти людині з цим типом особистості (артистичний і підприємницький): критик; декоратор; актор; хореограф; диригент.

ЕКОНОМІСТ

Домінуючі види діяльності: дослідження економічних відносин (відносин, що виникають між людьми у процесі виробництва); збір, обробка, упорядкування інформації про економічні явища та процеси (для досягнення найвищих результатів підприємств і організацій); аналіз ходу й результату економічної діяльності та оцінка її успішності; удосконалювання процесу економічної діяльності; планування діяльності підприємства; визначення системи оплати праці і заохочень для всіх категорій працівників підприємства; планування витрат, використання ресурсів, витрат і прибутку підприємства; контроль над процесом виконання господарської, фінансово-економічної діяльності; розрахунок потреб підприємства, організації в кадрах; аналіз причин перевитрат фонду заробітної плати; робота, пов'язана з розрахунками й переробкою великих обсягів інформації, вираженої в цифрах; складання економічних обґрунтувань, довідок, періодичної звітності, анотацій та оглядів.

Якості, що забезпечують успішність виконання професійної діяльності: хороший розвиток концентрації і переключення уваги (здатність протягом тривалого часу зосереджуватися на одному предметі й швидко переходити з одного виду діяльності на інший); високий рівень розвитку пам'яті; високий рівень математичних здібностей; здатність працювати в умовах дефіциту часу й інформації; здатність тривалий час займатися одноманітною діяльністю (робота з документами, текстами й цифрами); аналітичне мислення.

Особистісні характеристики і цінності: посидючість; обов'язковість; чесність і порядність; відповідальність; акуратність; ретельність; ерудованість; заповзятливість, ділова хватка; емоційно-психічна стійкість; комунікабельність; впевненість у собі.

Якості, що перешкоджають ефективності професійної діяльності: відсутність математичних здібностей; відсутність аналітичних здібностей; швидка стомлюваність; неухважність, погана пам'ять; недбалість; імпульсивність, запальність.

Галузі застосування професійних знань: державні установи, що займаються економічними проблемами (Міністерство фінансів, сфера банківської діяльності); підприємства промислової, аграрної галузі; освітні установи (викладацька діяльність); готельний і ресторанний бізнес; організації і підприємства малого, середнього і великого бізнесу; фінансові організації (податкові інспекції, пенсійні фонди, страхові агентства); науково-дослідні інститути, Академія наук.

Деякі професії, що можуть підійти людині з цим типом особистості (конвенціональний і соціальний): бухгалтер; страховий агент; касир; експедитор; нотаріус.

ІНЖЕНЕР

Домінуючі види діяльності: розробка робочих планів і програм проведення окремих етапів технічних робіт; збір, обробка, аналіз і систематизація інформації з визначеної теми; проведення дослідів і вимірів, аналіз й узагальнення результатів; складання технічних звітів; проектування електричних, монтажних та інших схем різного призначення, розрахунок необхідних параметрів і величин; проектування засобів випробувань і контролю, лабораторних макетів, оснащення і контроль за їхнім виготовленням; складання опису пристрою і принципів дії проєктованих виробів та об'єктів; налаштування й регулювання складної і точної апаратури, контроль за її станом і використанням; участь у стендових і промислових випробуваннях дослідних зразків проєктованих виробів, установці й налагодженні устаткування при проведенні досліджень та експериментів; участь у впровадженні розроблених технічних проєктів і рішень у виробництво; підготовка вихідних даних для складання планів, кошторисів, заявок на матеріали, устаткування і т.п.; оформлення завершених науково-дослідних і проєктно-конструкторських робіт.

Якості, що забезпечують успішність виконання професійної діяльності: технічні здібності; математичні здібності; здатність сприймати велику кількість інформації; здатність зіставляти й аналізувати безліч розрізнених фактів; гнучкість мислення (здатність змінювати плани, способи вирішення завдань під впливом змін ситуації); наочно-образне мислення; високий рівень концентрації, розподілу й стійкості уваги (здатність протягом тривалого часу займатися певним видом діяльності, приділяти увагу декільком об'єктам одночасно); хороша пам'ять (довгострокова, короткочасна); просторова уява; здатність впроваджувати нове на практиці; хороший окомір.

Особистісні якості, інтереси і здібності: методичність, раціональність; допитливість; самостійність; скрупульозність у роботі; акуратність; наполегливість; спостережливість; винахідливість; терплячість; посидючість.

Якості, що перешкоджають ефективності професійної діяльності: відсутність математичних здібностей; неухажність; безініціативність; відсутність аналітичних здібностей; безвідповідальність; відсутність технічних здібностей; нездатність тривалий час займатися одноманітною діяльністю.

Галузі застосування професійних знань: Інженери працюють на підприємствах будь-якого профілю: у сфері промисловості; сільського господарства; будівництва; видобувної промисловості; у науково-дослідних інститутах; навчальних закладах (технікумах, коледжах, технічних ВНЗ).

Деякі професії, що можуть підійти людині з цим типом особистості (реалістичний і дослідницький): садівник; біолог; ґрунтознавець; авіадиспетчер; електрик; кіномеханік.

Додаток З.3

Тест для перевірки спрямованості на взаємодію та співпрацю Методика оцінки способів реагування в конфлікті (автор К. Томас)

Методика визначає типові способи реагування людини на конфліктні ситуації, виявляє тенденції її взаємин у складних умовах і дозволяє з'ясувати, наскільки особистість схильна до суперництва та співпраці у студентській групі, або в колективі, чи прагне вона до компромісів, уникає конфліктів або, навпаки, намагається загострити їх. Вона також дозволяє оцінити ступінь адаптації кожного члена колективу до спільної діяльності.

Інструкція. Шановні студенти! Уважно прочитайте питання опитувальника. Відмітьте в бланку вірне, на Вашу думку, твердження.

1	а) Іноді я надаю можливість іншим взяти на себе відповідальність за вирішення спірного питання.	
	б) Перш ніж обговорювати те, у чому ми розходимося, я намагаюся звернути увагу на те, з чим ми обидва погоджуємось.	

Продовження додатка 3

2	а) Я намагаюся знайти компромісне рішення.	
	б) Я намагаюся залагодити його з урахуванням всіх інтересів іншої людини і моїх власних.	
3	а) Зазвичай я наполегливо прагну домогтися свого.	
	б) Іноді я жертвую своїми власними інтересами заради інтересів іншої людини.	
4	а) Я намагаюся знайти компромісне рішення.	
	б) Я намагаюся не зачіпати почуття іншої людини.	
5	а) Залагоджуючи конфліктну ситуацію, я весь час намагаюся знайти підтримку в інших.	
	б) Я намагаюся робити все, щоб уникнути марної напруженості.	
6	а) Я намагаюся уникнути неприємностей особисто для себе.	
	б) Я намагаюся домогтися свого.	
7	а) Я намагаюся відкласти рішення спірного питання для того, щоб згодом вирішити його остаточно.	
	б) Я вважаю за можливе в чомусь поступитися, щоб досягти більш важливих цілей.	
8	а) Зазвичай я наполегливо прагну домогтися свого.	
	б) Я першою справою намагаюся визначити суть спору.	
9	а) Думаю, що не завжди варто хвилюватися через якихось розбіжностей, що виникли.	
	б) Я прикладаю зусилля, щоб домогтися свого.	
10	а) Я твердо прагну домогтися свого.	
	б) Я намагаюся знайти компромісне рішення.	
11	а) Першим ділом я прагну з'ясувати, в чому полягає сутність суперечки.	
	б) Я намагаюся заспокоїти інших і головним чином зберегти наші відносини.	
12	а) Найчастіше я уникаю займати позицію, яка може викликати суперечки.	
	б) Я даю оточуючим можливість у чомусь залишитися при своєму, якщо вони також йдуть назустріч.	
13	а) Я пропоную проміжну позицію.	
	б) Я наполягаю, щоб все було зроблено по-моєму.	
14	а) Я повідомляю іншим свою точку зору і запитую про їхні погляди.	
	б) Я намагаюся довести іншим логіку і переваги моїх поглядів.	
15	а) Я намагаюся заспокоїти інших і зберегти наші відносини.	
	б) Я намагаюся зробити все необхідне, щоб уникнути напруги.	
16	а) Я намагаюся не зачепити почуттів оточуючих.	
	б) Я зазвичай намагаюся переконати оточуючих в перевагах моєї позиції.	
17	а) Зазвичай я наполегливо прагну домогтися свого.	
	б) Я намагаюся зробити все, щоб уникнути марної напруженості.	
18	а) Якщо це зробить оточуючих щасливими, я дам їм можливість настояти на своєму.	
	б) Я дам партнеру можливість залишитися при своїй думці, якщо він йде мені назустріч.	

Продовження додатка 3

19	а) Першим ділом я прагну з'ясувати, в чому полягає сутність суперечки.	
	б) Я намагаюся відкласти спірні питання, з тим щоб з часом вирішити їх остаточно.	
20	а) Я намагаюся негайно подолати наші розбіжності.	
	б) Я намагаюся знайти найкраще поєднання вигод і втрат для нас обох.	
21	а) Ведучи переговори, намагаюся бути уважним до партнера.	
	б) Я завжди схильюся до прямого обговорення проблеми.	
22	а) Я намагаюся знайти позицію, яка влаштовує і мене, і партнера.	
	б) Я відстоюю свою позицію.	
23	а) Як правило, я намагаюся, щоб всі залишилися задоволені.	
	б) Іноді надаю іншим взяти на себе відповідальність за рішення спірного питання.	
24	а) Якщо позиція іншого здається йому дуже важливою, я намагаюся йти йому назустріч.	
	б) Я намагаюся вмовити іншого на компроміс.	
25	а) Я намагаюся переконати іншого у своїй правоті.	
	б) Ведучи переговори, я намагаюся бути уважним до аргументів іншого.	
26	а) Я зазвичай пропоную середню позицію.	
	б) Я майже завжди прагну задовольнити інтереси кожного з нас.	
27	а) Найчастіше прагну уникнути суперечок.	
	б) Якщо я знаю, що це принесе велику радість іншій людині або в даній ситуації йому необхідно виглядати лідером, я дам йому можливість настояти на своєму.	
28	а) Зазвичай я наполегливо прагну домогтися свого.	
	б) Улагоджуючи ситуацію, я зазвичай прагну знайти підтримку в іншого.	
29	а) Я пропоную середню позицію.	
	б) Думаю, що не завжди варто хвилюватися через виникаючі розбіжності.	
30	а) Я намагаюся не зачепити почуттів іншого.	
	б) Я завжди займаю таку позицію в суперечці, щоб ми спільно могли домогтися успіху.	

Обробка результатів. По кожному з п'яти пунктів опитувальника підрахуйте кількість відповідей, які співпадають з ключем.

ключ опитувальника

суперництво:	3а, 6б, 8а, 9б, 10а, 13б, 14б, 16б, 17а, 22б, 25а, 28а.
співробітництво:	2б, 5а, 8б, 11а, 14а, 19а, 20а, 21б, 23а, 26б, 28б, 30б.
компромід:	2а, 4а, 7б, 10б, 12б, 13а, 18б, 20б, 22а, 24б, 26а, 29а.
уникнення:	1а, 5б, 7а, 9а, 12а, 15б, 17б, 19б, 21а, 23б, 27а, 29б.
пристосування:	1б, 3б, 4б, 6а, 11б, 15а, 16а, 18а, 24а, 25б, 27б, 30а.

Отримані кількісні оцінки за кожним пунктом порівнюються між собою для виявлення найбажаніших форм поведінки у конфліктній ситуації.

ДОДАТОК И

Перелік тем для презентацій, інтегрованих до програми навчальної практики «Вступ до фаху»

- Тема № 1. Теорія і практика спеціальності «Логістика»
- Тема № 2. Історія виникнення спеціальності
- Тема № 3. Сфера діяльності й об'єкти дослідження в логістиці
- Тема № 4. Завдання, мета й функції логістики
- Тема № 5. Взаємозв'язок логістики з основними функціями управління підприємством
- Тема № 6. Логістична система і логістичний ланцюг
- Тема № 7. Запаси в логістиці
- Тема № 8. Методологія та наукова база логістики
- Тема № 9. Сучасний стан логістики у світі
- Тема № 10. Про яку галузь національної економіки України тлумачить «Логістика»?
- Тема № 11. Етапи розвитку логістики
- Тема № 12. Де вперше стала активно застосовуватися логістика?
- Тема № 13. Перерахуйте фактори розвитку логістики?
- Тема № 14. Що відноситься до функцій логістики?
- Тема № 15. Назвіть і охарактеризуйте чотири періоди розвитку логістики?
- Тема № 16. Назвіть і охарактеризуйте три періоди розвитку системи товароруку матеріальної продукції?
- Тема № 17. Що є сферою діяльності в логістиці?
- Тема № 18. Що є основними об'єктами дослідження в логістиці?
- Тема № 19. Що включає в себе правило «семи Н»?
- Тема № 20. Назвіть функціональні області логістики.
- Тема № 21. Перерахуйте функції логістики.
- Тема № 22. Назвіть основні функції управління?
- Тема № 23. Якими аспектами характеризується загальна корисність готової продукції?
- Тема № 24. Як взаємодіють між собою логістика й маркетинг?
- Тема № 25. Які взаємозв'язки між логістикою й виробництвом?
- Тема № 26. Як взаємодіє логістика з іншими управлінськими функціями?
- Тема № 27. Які ланки виділяють у логістичному ланцюзі?
- Тема № 28. За якими ознаками класифікуються мікро логістичні системи?
- Тема № 29. Для чого в ринковій економіці необхідні виробничі запаси?
- Тема № 30. Які види логістики є крім інформаційної логістики?

ДОДАТОК К

Лекція з елементами дискусії

Мотивація співробітників складу – запорука успішного управління.

Система мотивації співробітників є основою управління будь-якою організацією, в тому числі і складом. На превеликий жаль, система управління великої кількості складів й досі знаходиться на примітивному рівні. Мотивація батогом і палицею, яку застосовували в давнину на галерах існує й зараз, проте у вигляді штрафів і покарань, але від цього сутність її не змінилася. Вона заснована на страхові.

***Питання для дискусії:** Чи може рабська праця бути продуктивною?*

Кожна людина на складі має почуватися «співробітником» в єдиній справі, а не безмовним виконавцем чийсь жорсткої волі. Управління з такою системою мотивації не вимагає великого розуму і свідчить про рівень організації. Тому зараз і говорять багато про горезвісний «людський фактор», який так заважає працювати багатьом «передовим» в області технології складам. Звичайно, кому ж хочеться бути «гвинтиком» в чиемусь іржавому конвеєрі.

***Питання для дискусії:** Чи існує можливість вибудувати систему мотивації таким чином, щоб «людський фактор» перетворився в потужний потенціал?*

Виявляється, що вибудувати систему мотивації, в якій гальмуючий «людський фактор» перетворюється в «людський потенціал», який здатний зрушити гори, є досить складним завданням. Все потрібно продумати таким чином, щоб організувати співробітників в «команду», яка спроможна виграти битву на конкурентному полі бізнесу. Мотивація, яка спрямована на «досягнення результату» є істотно ефективнішою за ту, котра спрямована на «ухилення від покарання», що продиктоване страхом.

Яким чином створити таку мотивацію на складі?

Пропонуємо взяти за основу поради доктора Демінга – співавтора «японського дива» (Розділ з книги «Простір доктора Демінга» Переклад Ю.Т. Рубаника):

1. Усуньте довільні числові норми і завдання.
2. Усуньте робочі інструкції та стандарти, які встановлюють довільні норми, квоти для працівників і кількісні завдання для керівників.
3. Замініть їх підтримкою і допомогою з боку керівників з метою досягнення безперервних покращень в якості та продуктивності.

Тобто, якщо спрощені, нав'язані зверху цілі ставляться для того, щоб «рухати» вперед компанію, то виконання цих завдань стає важливішим, ніж задоволення споживача. Такі цілі ніколи не можуть бути «правильними», за винятком, може бути, дуже рідкісних випадків. Якщо мета є нижчою ніж реальні можливості системи, автоматичною реакцією для працівників буде зниження темпу роботи, щойно буде досягнуто цієї мети. Бо й справді, навіщо б їм старатися? З іншого боку, якщо мета є необґрунтованою та недосяжною, то вона, швидше за все, і не буде досягнута. І як наслідок, це викличе критику, втрату премій, розчарування – і все це без будь-якої провини з боку працівників.

Можливо, що вона буде досягнута за рахунок «зрізання кутів», зниження вимог стандартів якості, нехтування вимог безпеки і т.д. Тобто задана мета буде досягнута за рахунок якості з усіма численними наслідками, які з'являться на наступних етапах виробничого процесу або, що іще гірше, у споживача. У будь-якому випадку віра працівників в здатність своїх керівників вести справи цілком виправдано «стрибне» донизу.

Наприклад, на деяких складах існує така «установка» вищого керівництва для начальника складу: «Всі машини повинні бути прийняті без перевищення ліміту простою, всі замовлення повинні бути зібрані». У разі не виконання – штрафні санкції.

Проте, в разі завищеного нормативу для складу, в результаті отримано низьку якість роботи і плинність персоналу.

Висновок: необхідно шукати більш гнучкий оптимальний підхід, узгоджений з усіма учасниками процесу.

Яким чином можна напрацювати такий підхід?

Візьмемо за приклад закордонний досвід. На багатьох західних підприємствах активно застосовують матеріальні стимули. Прикладом можуть служити «гуртки якості», в яких задіяний весь персонал. Кожен може подати рацпропозицію щодо поліпшення роботи на будь-якій ділянці підприємства. Всі ці пропозиції серйозним чином розглядаються. Якщо рацпропозиція приймається і впроваджується, то співробітник отримує хорошу винагороду, а іноді і відсоток від ефекту впровадження своєї пропозиції.

Приклад застосування такого підходу на одному із підприємств:

1. *Вся робота складу була розділена на процеси, процеси на операції, операції на дії.*
2. *Склад був поділений на зони, відповідно було виділено необхідну площу під зону приймання.*
3. *Колектив був розділений на відділи в відповідну зону. З'явився і відділ прийомки, відділ комплектації, відділ зберігання, відділ відвантаження, відділ обліку і контролю.*
4. *У відділах, відповідно до операцій, з'явилися окремо комірники, приймальники, комплектувальники, атестовані водії автотранспорту та інші посади. На прийомці одні вантажники, а на відвантаженні інша, спеціально навчена, бригада.*
5. *Кожного співробітника почали оцінювати за об'єктивними показниками виконаної ним операції.*
6. *З об'єктивних показників, які легко перевірити навіть співробітнику, була створена збалансована система мотивації з індивідуальною відповідальністю. Мотивація була спрямована на «досягнення результату», а не на «ухилення від покарання».*
7. *Люди отримали можливість добре заробляти.*
8. *Декого довелося звільнити. П'яниці, наркомани, злодії не вписалися в Колектив, в Команду і колектив їх сам «вичавив». Проте таких було небагато – близько 10%.*

Продовження додатка К

В результаті реструктуризації складу, включаючи систему мотивації за чотири місяці, були досягнуті наступні показники:

- місячний внутрішньо-складський брак знизився з \$ 40 тис до \$ 3 тис,
- місячна недостача (крадіжки) знизилася з \$ 15 тис до \$ 5 тис,
- місячна утилізація товару знизилася з суми \$ 30 тис до \$ 15 тис,
- місячне повернення товару в торгівлю після перебирання браку збільшився з \$ 3 тис до \$ 40 тис,
- місячний ФОП-фонд оплати праці збільшився всього на \$ 15 тис,

Брак практично перестав потрапляти до клієнта, що позитивно вплинуло на репутацію компанії. Повернулося в торгівлю більш \$ 50 тис, що є еквівалентом збільшенню товарообігу на більш ніж \$ 500 тис, – рентабельність зросла в 1,5 рази.

До речі, величини товарообігу і продуктивності праці так само зросли на 10-15%, а плинність кадрів зменшилася на порядок. Навіть утворилася черга з тих, хто бажає працювати зі складів сусідніх компаній.

Безумовно, це показники сукупних вжитих заходів на складі, в основі яких була система мотивації.

Відтак, на заключному етапі на складі вже намалювалась зовсім інша картина: Упевнені в собі люди, які самі знають, що і як потрібно робити, тому що їм довірили конкретну справу і від того, як вони її виконують, залежить їхня зарплата. І вони все зроблять правильно, головне, щоб не заважали «гарячі голови з офісу»!

Питання для дискусії: *Що, на Вашу думку, є найскладнішим в мотивації співробітників?*

Так, найскладніше в мотивації заручитися довірою і підтримкою співробітників.

Отже з чого почати?

Починати побудову мотивації на складі слід з функціональної структури складу.

Необхідно зрозуміти – Хто і Що робить, чітко розмежувавши повноваження кожного співробітника, включаючи прибиральницю.

Так, уявіть собі, навіть від прибиральниці залежить мотивація кожного співробітника. Ось, наприклад, заходить співробітник в туалет, а там бруд, сморід, туалетного паперу немає, мило відсутнє.

З яким настроєм співробітник працюватиме? Чи пишатиметься він роботою в компанії, яка економить на його здоров'ї і гігієні?

Якою повинна бути структура складу?

Звичайно адекватною до тих завдань і процесів, що застосовуються на складі. Якщо є «процес», значить, у нього повинен бути свій «господар» – виконавець процесу. Система мотивації повинна спонукати виконавця процесу виконувати свої завдання з заданою якістю в необхідний термін.

Типовою є помилка, коли один «процес» має багато «господарів».

«У семи няньок дитя без ока». Це мотивує співробітника не на виконання процесу, а на «ухилення» від його виконання, з подальшим перенесенням відповідальності на сусіда.

Наведемо приклад. *На одному зі складів прийомом товару з фури, що прийшла, займався будь-який вільний комірник, призначений начальником зміни. А іноді,*

особливо коли прийомка затягувалася у часі і потрапляла в «перезміну», то в процесі змінювався і комірник-приймальник, і старший зміни, який його призначив. Не важко здогадатися, що все це призводило до «безладу» - втрат документів, відповідно неможливо було знайти «крайніх» при виявленні помилки.

Питання для дискусії: Як Ви вважаєте, що може слугувати стимулами мотивації?

Слід розділяти стимули загальні для всіх співробітників і стимули для конкретної функції. У той же час стимули можуть бути матеріальними і нематеріальними. Дія стимулів може бути «батоном» або «пряником».

Важливо в системі мотивації знайти оптимальний баланс між стимулами, використовуючи їх в комплексі, тоді система буде максимально ефективною.

Розглянемо конкретні приклади стимулів і їх вплив на співробітника складу.

1. Загальний для всіх співробітників матеріальний стимул:

Час роботи в компанії (вислуга років). *Наприклад, надбавка 5% до окладу через шість місяців, 10% через рік, 15% для відпрацьованих в компанії більше двох років стимулює підвищення кваліфікації співробітників, зниження плинності кадрів, зниження витрат на навчання персоналу.*

2. Загальний для окремих груп співробітників матеріальний стимул:

Відсоток (%) перевищення місячного плану по загальному товарообігу.

Наприклад, надбавка, яка є пропорційною перевиконанню плану. Тобто, виконав склад план по товарообігу на 110% ФОП складу, відповідно і зарплата кожного співробітника повинна автоматично збільшитися на 10%. Це стимулює підвищення продуктивності праці і скорочення часу обслуговування клієнтів.

Цей стимул дозволяє складу менш болісно проходити «пікові навантаження», компенсує співробітникам підвищений темп роботи, згуртовує команду в наданні взаємодопомоги.

В основі нарахування базової, постійної частини зарплати лежить часовий норматив, тобто повний оклад кожен співробітник отримує тільки в разі відпрацювання в місяць встановленої ТК норми. Наприклад, якщо в місяці 22 робочих дні, то норматив дорівнює $8 \times 22 = 176$ годинах. Якщо співробітник фактично відпрацював менше, то базова частина зарплати пропорційно зменшується, відпрацював більше, то пропорційно збільшується.

Такий підхід знімає проблему оплати необхідних перевиконань на складі.

3. Загальний для всіх співробітників нематеріальний стимул:

Цей стимул широко застосовується, в Японії, тому що ефективно працює. Кожній людині завжди приємно, якщо її заслуги оприлюднюють. Нехтувати виразом «Не хлібом єдиним живе людина» - наразі недалекоглядно. Цей стимул можна застосувати, наприклад, у вигляді стенду «Кращий за професією».

4. Загальний для окремих груп співробітників матеріальний стимул:

Перше місце в змаганні між складськими змінами за умови виконання плану.

Наприклад, премія до 5% ФОП (фонду оплати праці зміни), яку розподіляє начальник зміни індивідуально кожному.

Це стимулює до внутрішнього вдосконалення системи організації праці, згуртованості роботи в команді, підвищує керованість колективу.

5. Загальний для всіх співробітників матеріальний стимул:

Штраф за пошкодження товару на складі.

На складі всяке трапляється: водій навантажувача може зачепити навантажувачем і пошкодити товар або стелаж, вантажник може упустити коробку, комірник може пропустити пошкодження товару в зоні своєї відповідальності.

За це треба відповісти гривнею з власної кишені в повній мірі ціни пошкодженого товару або частково. Це стимулює підвищення відповідальності за якість роботи, зниження внутрішньо-складських витрат і браку.

6. Індивідуальна мотивація співробітника за результатами його праці.

Цей стимул добре працює в вигляді змінної (преміальної) частини заробітної плати, яка може становити 20-40%. Договірна частина стимулює співробітника працювати ефективно, а не ховатися за спинами товаришів, відсипаючись в роздягальні або між стелажми.

Наприклад, для вантажника або водія навантажувача критеріями оцінки праці може бути:

- обсяг в м3 відвантаженого/перевезеного товару від встановленого регламентом нормативу,
- коефіцієнт трудової участі, якщо він працює в бригаді. Цей критерій є суб'єктивним, але він сприяє рівномірному розподілу навантаження між членами бригади.

Приймальник відділу прийомки або маркувальник мотивується:

- об'ємом в м3 прийнятого ним товару від встановленого регламентом нормативу,
- кількістю прийнятих артикулів товару від встановленого регламентом нормативу,
- кількістю виявленого при прийомці браку постачальника.

На зарплату приймальника або маркувальник повинен впливати

- рівень (%), відносно встановленого регламентом нормативу, та зроблених ним помилок під час прийомки.

Індивідуальні критерії для комплектувальника замовлень:

- сумарний обсяг в м3 зібраних замовлень,
- сумарна кількість замовлень,
- сумарна кількість рядків в замовленнях,
- сумарна кількість одиниць зберігання.

Критерії обчислюються від встановленого регламентом нормативу,

Мотивація комірника так само повинна бути безпосередньо пов'язана з його функціями. Повинні бути кількісні критерії, такі як в зоні його відповідальності

- сумарний обсяг в м3 зібраних замовлень,
- сумарна кількість замовлень,
- відсоток недостач, надлишків, пересортиці від повного товарообігу його зони відповідальності,
- кількість виявленого браку в зоні зберігання.

Співробітники відділу обліку та контролю повинні так само мотивуватися кількістю виявлених помилок і проведених звірок і інвентаризацій.

Керівний склад складу – старші змін, начальник складу мотивуються за критеріями:

- сумарний вантажообіг складу в м3,
- сумарна кількість відвантажених замовлень.

Як мотивувати: Мотивація співробітників - це категорія більше психологічна, ніж технологічна. Тому хибною є думка, що, застосувавши той чи інший шаблон технології мотивації, ви гарантовано досягнете заданих результатів. Важливо зрозуміти і врахувати «зворотний зв'язок» – реакцію ваших конкретних співробітників на мотивуючі стимули. Ця реакція може бути не однозначною.

Тут якраз і повинні проявлятися якості управлінця у керівника складу і логістики в цілому. На що варто звернути увагу начальнику складу: Система мотивації – це «правила гри», і вони не спрацюють без добровільного узгодження їх з усіма співробітниками складу. Натомість існує небезпека отримати «тихий саботаж» з боку співробітників. *Пам'ятаєте приказку: «І одна людина може привести коня до водою, але навіть сто чоловік не зможуть змусити її пити!»*

Щоб система мотивації сприймалася осмислено, а не шаблонно, не варто міняти її частіше, ніж раз на півроку. Інакше люди не встигають адаптуватися і впадають в «стопор» – виникне байдужість до стимулів, за принципом: «Не поспішай виконувати наказ – почекай, коли скасують!» Тим більше, категорично не можна міняти систему мотивації «заднім числом» на догоду вищому керівництву.

Система мотивації повинна спиратися на систему нормативів. Норми повинні бути досяжними і розумними. Інакше їх просто ігноруватимуть.

Система мотивації повинна бути простою і зрозумілою кожному співробітнику, без складних формул і обчислень. Вона має працювати на згуртування співробітників до «Команди» для досягнення загальних цілей Компанії. *Наприклад, збільшення товарообігу і прибутку компанії за допомогою підвищення якості обслуговування клієнтів.*

Кожен співробітник повинен мати можливість перевірити свій результат, щоб переконатися, що він правильний в будь-який момент поточного часу.

Система мотивації не повинна приводити співробітників до конфронтації. Не можна ні в якому разі протиставляти стимули співробітників. *Наприклад, в разі помилок збірки в замовленні, штрафувати збирача і віддавати суму штрафу, у вигляді премії контролерові, котрий виявив помилку.*

На практиці управління складами, ефективна система мотивації дозволяла знизити прямі складські витрати на 40-50 відсотків, що еквівалентно 1-2% від товарообігу. А це дуже пристойна сума. Додаткові ж непрямі доходи, які компанія отримує від більш якісного обслуговування клієнтів на складі, не піддаються конкретному обчисленню, але вони істотні і очевидні.

Система мотивації, як правило, не проводиться окремо від реструктуризації складу, впровадження ІТ-систем. Тому виокремити і порахувати саме ефективність від мотивації буває досить складно. Хоча про ефективність мотивації може виразно говорити зниження плинності кадрів, збільшення продуктивності праці на складі.

Питання для підведення остаточних підсумків: *Чи згодні Ви з тим, що компанії, які через систему мотивації діляться «по-чесному» зі своїми співробітниками своїми прибутками, набувають величезні конкурентні переваги на ринку і стають лідерами?*

ДОДАТОК Л

Тематика засідань студентського наукового факультативу «Розвиток управлінських компетенцій майбутніх фахівців з логістики»

№ п/п	Тема засідання	Форми та засоби навчання
1.	Управлінські компетенції, як основа розвитку організації.	Семінар «Розробка моделі управлінських компетенцій логіста»
2.	Лідерство, як управлінська компетенція	Презентація в PowerPoint «Я лідер!»
3.	Імідж, як інструмент розвитку управлінських компетенцій	Практикум: Складання власної «Імідж-карти».
4.	Дослідження провідних індивідуально-психічних рис особистості керівника	Мозковий штурм. Тест на виявлення управлінських здібностей
5.	Способи управлінського впливу	Практикум: Тест «Ваш стиль управління»
6.	Основні принципи командоутворення	Вправа «Людина команди»
7.	Рольовий підхід у команді	Ділова гра «Командна взаємодія»

Додаток Л.1

Мозковий штурм «Риси природженого керівника логістичної сфери»

Структура методу має двоетапну процедуру вирішення завдання: на першому етапі висувуються ідеї, а на другому вони конкретизуються, розвиваються. За методикою, для проведення мозкового штурму колектив ділили на дві групи: генератори та аналітики ідей. *(Формувати робочі групи доцільно відповідно до особистих побажань студентів, але групи повинні бути приблизно рівними за кількістю учасників).*

Генератори ідей – це творчі особистості, студенти, які вміють і люблять фантазувати, висувати нестандартні ідеї, думки. Друга група – аналітики. Аналітики отримують від першої групи списки варіантів і, не додаючи нічого нового, розглядають кожну ідею, вибираючи найкращу.

За завданням, студентам потрібно назвати 10 провідних особистісних рис, які найбільше сприяють ефективному здійсненню управлінської роботи керівнику логістичної сфери.

На завершальному етапі аналітики повідомляють про результати мозкового штурму. Вони мають назвати загальну кількість запропонованих ідей, ознайомити з найкращими. Автори відібраних ідей мають обґрунтувати і захистити свої міркування. За результатами обговорення приймалися колективні рішення.

Порада: Для полегшення роботи груп доцільно використовувати дошки, аркуші, планшети, фломастери, різнокольорові стікери т. п.

Підсумок. Використання методу мозкового штурму дозволило нам вирішити такі завдання: стимулювати творчу активність студентів; об'єднати отримані теоретичні знання з практичними; активізувати навчально-пізнавальну діяльність; навчити працювати у команді; поважати будь яку висловлену думку.

Додаток Л.2

Тест на виявлення управлінських здібностей

Шановний студенте, запропонований тест допоможе Вам визначитися на шляху виявлення власних управлінських здібностей. Читаючи тестові завдання, спробуйте уявити, що керуєте якимось колективом. Відповіді на питання можуть бути трьох видів: 1 – «так»; 2 – «важко відповісти(ВВ)»; 3 – «ні».

№ п/п	Твердження	Так	ВВ	Ні
1.	Я без сумніву звільню з роботи навіть надто вправного працівника, з яким у мене чудові стосунки, якщо той працюватиме за принципом: «Третій сорт — не брак!»			
2.	У невизначеній ситуації я здатний(на) зупинитися на якійсь одній чіткій меті й без вагань йти до неї.			
3.	Вмію налагодити доброзичливі стосунки з підлеглими та керівництвом.			
4.	Іноді корисно переходити до тимчасової конфронтації у взаємовідносинах з адміністрацією та підлеглими.			
5.	Регулярно переглядаю цілі моєї діяльності			
6.	Нині недоцільно навчатися й отримувати спеціальність, ліпше зосередитися на накопиченні коштів, аби відкрити (розвинути) свою справу.			
7.	Вмію впливати на людей так, аби вони керувалися моєю логікою і вважали себе зобов'язаними сприяти досягненню моїх цілей.			
8.	Рідко дію врозріз із моїми переконаннями.			
9.	Я настільки захоплений(на) бажанням домогтися успіху, що нерідко йду на такі тимчасові «жертви», як благополучна атмосфера в родині, спілкування з дітьми, спільний сімейний відпочинок тощо.			
10.	Завжди економлю час і сили, пильно обмежуючи інформацію, що надходить лише найнеобхіднішою.			
11.	Вважаю, що як людина постійно переглядає й перевіряє свої переконання, то вона їх просто не має.			
12.	Я здатний(на) підтримувати свій настрій, купуючи якусь дрібничку, недорого, але хорошу річ, аби пережити свої життєві негаразди, наприклад, період тривалого безгрош'я.			

Продовження додатка Л

13.	Вважаю, що в тих випадках, коли немає повної визначеності ситуації, не варто вдаватися до рішучих дій.			
14.	Я часто змушений(а) жертвувати творчими інтересами й задумами, вирішуючи проблеми матеріального забезпечення та просування по службі.			
15.	Я здатний(на) переходити до тимчасової конфронтації й жорсткого протистояння в сім'ї та з друзями, аби повною мірою розкрити свої можливості на роботі.			
16.	Постійно змушую себе чинити так, як треба, а не так, як заманеться.			
17.	Я такий демократичний(на), що в спілкуванні з підлеглими просто не можу змусити себе сказати «я» замість «ми».			
18.	Проблеми матеріального забезпечення завжди суперечать завданням збереження благополуччя в родині та отримання задоволення від життя.			
19.	Мені заважає по-справжньому активно й плідно діяти в якості менеджера громадська плутанина та анархія.			
20.	Менеджеру треба бути готовим жертвувати своїм духовним життям заради службових справ.			
21.	Я найліпше вирішую проблеми, коли є можливість усамітнитися й зосередитися.			

Результати

№ пит.	Порядковий номер відповіді			№ пит.	Порядковий номер відповіді		
	1	2	3		1	2	3
1	8	4	0	11	8	4	0
2	4	2	0	12	8	4	0
3	8	4	0	13	8	4	0
4	0	6	8	14	4	2	0
5	4	2	0	15	4	2	0
6	4	2	0	16	4	2	0
7	4	2	0	17	4	2	0
8	8	4	0	18	8	4	0
9	2	4	0	19	8	4	0
10	0	2	4	20	8	4	0
				21	4	2	0

Підрахуйте кількість балів.

Якщо сума балів менше 9-ти, то вам, скоріш за все, варто залишити ідею стати менеджером і не засмучувати себе досить сумнівними прагненнями та ризикованими вигадками, які заважають нормально жити і працювати, спокійно займатися своєю улюбленою справою, скажімо, спогляданням дійсності чи духовно насиченим життям. Хоча й не виключена можливість, що ви зможете бути надто оригінальним керівником, якому судилося зробити внесок у світовий менеджмент, віднайти незвичайні принципи управління й підходи, які нині не вкладаються у рамки сучасної практики управління.

При 10–21 балах можна говорити про можливість стати справжнім менеджером. Але все ж ваш вибір здебільшого продиктований рекламою та модою, аніж внутрішніми спонуканнями. Уважно проаналізуйте: можливо, вам варто витратити свої зусилля на розвиток здатності до управління. Як маєте суму понад 22 балів, то Ви на правильному шляху й скоріш за все точно вгадали своє покликання.

А як результат вище 26 балів, то Ви – природжений менеджер! Хоча пам'ятайте: вчитися та вдосконалюватися в умовах нинішньої жорсткої ринкової конкуренції ніколи не завадить.

Додаток Л.3

Тест «Ваш стиль управління» (для майбутніх керівників)

Ви повинні об'єктивно відповісти на запитання стосовно Вашого характеру, звичок, нахилів. Поставте «+» (так), якщо відповіді відповідають Вашому розумінню суті ставлення до людей, або «-» (ні), якщо не відповідають.

Текст опитувальника

№ п/п	Твердження	Так	Ні
1.	У стосунках з людьми я прагну, щоб вони беззаперечно виконували мої розпорядження.		
2.	Мене легко захопити новими ідеями, проте я швидко втрачаю інтерес до них.		
3.	Люди часто заздять моєму терпінню та витримці.		
4.	У складних ситуаціях я завжди думаю спочатку про інших, а потім про себе.		
5.	Мої родичі рідко змушували мене робити те, чого я не хотів(ла).		
6.	Мене дратує, коли хто-небудь занадто ініціативний.		
7.	Я дуже напружено працюю, бо не можу покластися на своїх колег по навчанню.		
8.	Коли я відчуваю, що мене не розуміють, я відходжу від намірів доводити що-небудь.		
9.	Я вмю об'єктивно оцінювати своїх друзів: вирізняю серед них сильних, посередніх і слабких.		

Продовження додатка Л

10.	Перш ніж віддати відповідне розпорядження, я спочатку пораджуся з помічниками.		
11.	Я рідко наполягаю на своєму, щоб не викликати у людей роздратування.		
12.	Перекоаний(а), що мої оцінки успіхів і невдач одногрупників точні й справедливі.		
13.	Я завжди вимагатиму від підлеглих бездоганного виконання розпоряджень.		
14.	Мені простіше працювати самому, ніж кимсь керувати.		
15.	Більшість вважає мене чуйним(ою) і чутливим(ою).		
16.	Мені здається, що від колективу неможливо нічого приховати – ні доброго, ні поганого.		
17.	Якщо я втрачаю авторитет, у мене зникає цікавість до роботи з людьми.		
18.	Я ігноруватиму колективне керівництво, щоб забезпечити ефективність єдиноначальства.		
19.	Щоб не підірвати свій авторитет, я не зізнаюсь іншим у своїх помилках.		
20.	Мені часто не вистачає часу для ефективної роботи.		
21.	На грубість підлеглою я дам відповідь, яка не викличе конфлікту.		
22.	Я зроблю все можливе, щоб підлегли охоче виконували мої розпорядження.		
23.	З підлеглими у мене будуть дуже тісні контакти й приятельські стосунки.		
24.	Я завжди прагну будь-якою ціною бути першим(ою) у всіх починаннях.		
25.	Я дотримуватимусь універсального стилю управління, прийняттого у більшості ситуацій.		
26.	Мені легше підлаштуватися під думку більшості колективу, ніж виступати проти нього.		
27.	На мій погляд, підлеглих потрібно хвалити за кожен, навіть незначний, успіх.		
28.	Я не критикуватиму підлеглих у присутності інших людей.		
29.	Я змушений(а) частіше просити, ніж вимагати.		
30.	Часто в момент збудження я втрачаю контроль над своїми почуттями, особливо коли мені набридають.		
31.	За частого перебування серед підлеглих, ефективність керівництва значно зростає.		
32.	Інколи я виявляю незворушність і байдужість до інтересів та захоплень одногрупників.		
33.	Я надаватиму найдосвідченішим підлеглим більше самостійності у вирішенні складних завдань, не особливо контролюючи їх.		
34.	Я часто аналізую та обговорюю проблеми своїх одногрупників.		

Продовження додатка Л

35.	Мої помічники повинні будуть справлятися не тільки зі своїми, а й з частиною моїх функціональних обов'язків.		
36.	Я вважаю, що легше обійти конфлікти з вищими колами управлінців, ніж із підлеглими, яких завжди можна поставити на місце.		
37.	Я завжди домагаюся виконання своїх рішень усупереч обставинам.		
38.	Найскладніше для мене – втручатися в роботу людей, вимагати від них додаткових зусиль.		
39.	Щоб краще зрозуміти друзів, я намагаюсь увияти себе на їхньому місці.		
40.	Гадаю, що управління людьми має бути гнучким – підлеглим не можна демонструвати ні явної неприхильності, ні панібратства.		
41.	Найбільше мене хвилюють власні проблеми, а не проблеми одногрупників.		
42.	Я змушений(а) часто займатися поточними справами й відчувати від цього великі емоційні та інтелектуальні навантаження.		
43.	Родичі примушували мене підкорятися навіть тоді, коли я вважав(ла) це нерозумним.		
44.	Роботу з людьми я уявляю собі як нестерпне заняття.		
45.	Я розвиватиму в колективі взаємодопомогу й співробітництво.		
46.	Я вдячний(а) за пропозиції та поради одногрупників та друзів.		
47.	Головне в керівництві – розподіляти обов'язки.		
48.	Ефективність управління досягається тоді, коли підлеглі є лише виконавцями волі менеджера.		
49.	Підлеглі в основному – безвідповідальні люди, тому їх потрібно постійно контролювати.		
50.	Найкраще надавати повну самостійність колективу, та ні в що не втручатися.		
51.	Для ефективного керівництва потрібно відзначати найздібніших підлеглих і карати недбайливих.		
52.	Я завжди визнаю свої помилки та вибираю правильніше рішення.		
53.	Об'єктивні обставини часто стають причиною невдачі в управлінні.		
54.	Порушників дисципліни потрібно суворо карати.		
55.	У критиці оточуючих я буваю нещадним(ою).		
56.	Інколи мені здається, що в колективі я зайва людина.		
57.	Перш ніж докоряти другові, прагну його похвалити.		
58.	Я добре взаємодію з колективом і рахуюся з його думкою.		
59.	Мені часто докоряють у надмірній м'якості до оточуючих.		
60.	Якщо мої підлеглі робитимуть так, як я вимагаю, то я досягну успіху у всьому.		

Обробка та інтерпретація результатів

Стиль управління	Номери відповідей	Сума відповідей
Авторитарний	1, 6, 7, 12, 13, 18, 19, 24, 25, 30, 31, 36, 37, 42, 43, 48, 49, 54, 55, 56.	
Ліберальний	2, 5, 8, 11, 14, 17, 20, 23, 26, 29, 32, 35, 38, 41, 44, 47, 50, 53, 56, 59.	
Демократичний	3, 4, 9, 10, 15, 16, 21, 22, 27, 28, 33, 34, 39, 40, 45, 46, 51, 52, 57, 58.	

Ступінь вираженості стилю буде різним:

- мінімальний – 0-7;
- середній – 8-13;
- високий – 14-20.

Якщо оцінки мінімальні в усіх трьох показниках, стиль вважається нестійким, невизначеним.

Стилі керівництва

Авторитарний стиль – це така система спілкування і взаємодії з членами колективу, що встановлюється, коли керівник зосереджує у своїх руках усю повноту влади, усуваючи підлеглих від участі у вирішенні найважливіших задач спільної діяльності, придушуючи чи не використовуючи ініціативу і впливаючи на них переважно методами примусу.

Демократичний стиль – це така система спілкування і взаємодії керівника з членами колективу, що припускає його безпосередню відповідальність перед колективом за прийняття рішення і не може існувати без розвитку ініціативи підлеглих та опори на неї, а також використання методів переконання.

Ліберальний стиль – це така система спілкування і взаємодії керівника з членами колективу, коли керівник не керує колективом, не виявляє організаторських здібностей, не розподіляє обов'язків тощо.

Додаток Л.4**Вправа «Людина команди»**

Мета: показати значення ролівої структури команди (колективу), її вплив на встановлення взаємодії у процесі спілкування, сприяти формуванню діалогічного стилю спілкування учасників, формувати уміння складати та вирішувати кейс-ситуації.

Ресурси: інструкція для команди (2 примірника), інструкція для спостерігача (2 примірника), 2 конверти з завданнями-головоломками.

Перебіг: Викладач формує 3 команди по 4 учасники в кожній. Командам присвоюються номери 1, 2, 3 та видаються конверти із завданнями, інструкції для групи. З кожної команди вибирається гравець, який буде спостерігачем згідно до інструкції спостерігача, яка йому вручається і де вказується, що завдання не буде вважатися до того часу виконаним, поки всі команди не зберуть частин головоломок, яких бракує, і не вирішать їх.

Інструкція для групи. Відповідь не може бути оголошена до того часу, поки команда не збере всі частинки головоломки. Підтвердить правильність рішення ведучий. Лише один член команди може вести переговори з будь-якою командою в один і той самий час; кожен член команди повинен мати хоча б одну можливість проводити переговори з іншою командою. Під час переговорів можна міняти не більше 2-х карточок з частинами історії.

Інструкція для спостерігача. Позначайте те, що допомагає і що заважає команді, зробіть коротке резюме того, що було, включаючи в нього, по можливості, висловлювання учасників. Підбиваючи підсумки скористайтеся такими визначеннями: конкуруючі дії (робота проти інших команд); взаємодіюча поведінка (робота спільно з іншими командами); дисфункціональна поведінка (відсутність спільного обговорення чи монополізація процесу будь-ким, відмова від виконання завдання); коментарі.

Виконуючи поставлене завдання, учасники вступають у ділові переговори з командами, демонструючи при цьому характерні для них стилі ділового спілкування (змагання, суперництво, компроміс, співпраця, пасивна відмова, ігнорування). Після звіту спостерігачів проходить спільне обговорення отриманих результатів. Викладач повинен наголосити на особливостях процесу групового пошуку рішення завдань, зокрема, на рольовій визначеності в групі і колективної стратегії в міжособистісній взаємодії учасників у пошуку рішення завдань.

Інструкція по складанню історій-головоломок. Кожне речення має цифрове позначення. Всі картки, помічені цифрами 1, 2 поміщають в конверт під № 1; 3, 4 – під № 2, а 5, 6 – під №3.

Історія 1. «Трагедія».

1. Мати та дочка Ольга їхали в автобусі.
2. Автобус перевернувся.
3. Мати гине на місці.
4. Дочка в критичному стані доставлена в реанімацію.
5. Хірург глянувши на неї, відмовляється оперувати.
6. Як ви це поясните? *(Відповідь: хірургом був батько Ольги).*

Історія 2. «Суперечка».

1. Два чоловіки мають автомобілі.
2. Кожен наполягає, що його машина найшвидша.
3. Ситуація призвела до суперечки.
4. Вони зібралися влаштувати змагання, щоб вирішити суперечку.
5. Обоє не вірили, що партнер буде їхати на максимальній швидкості.
6. Яким чином вирішити, чий автомобіль швидший?
(Відповідь: необхідно сісти на автомобіль суперника.)

Історія 3. «Непорозуміння»

1. Тато зателефонував дочці, попросив її купити дещо з речей, потрібних йому до від'їзду, і сказав, що гроші лежать в конверті на письмовому столі.

2. Дівчинка, мигцем глянувши на конверт, побачила написане на ньому число 98, вийняла гроші і, не порахувавши їх, поклала в сумку, а конверт зім'яла і викинула.
3. У магазині вона купила речей на 90 гривень, а коли хотіла розплатитися, то виявилось, що у неї не тільки не залишається восьми рублів, як вона припускала, але навіть не вистачає чотирьох рублів.
4. Удома вона розповіла про це батькові і запитала, чи не помилився він, коли рахував гроші.
5. Батько відповів, що він порахував гроші правильно, а помилилася вона сама.
6. У чому була помилка дівчинки?

(Відповідь: Дівчинка прочитала число вверх ногами)

Додаток Л.5

Ділова гра «Командна взаємодія»

Мета гри: формування командної взаємодії, що заснована на здатності спілкування, культури ведення дискусії, знанні методів взаємодії та їх ефективного використання у процесі роботи за фахом, компетентності в розв'язуванні конфліктних ситуацій.

Імітувальна ситуація: на приватній фірмі начальником відділу збуту призначений співробітник, який пропрацював вже кілька місяців, мав гарні стосунки з колегами, завжди був толерантною та неконфліктною людиною. Після ж призначення на нову посаду вибрав авторитарно-деспотичний стиль керівництва (звільнення, позбавлення премії та інше), що, в свою чергу, викликало конфлікт між ним та колективом.

Сценарій гри: студенти вибирають виконавця головної ролі «деспота» – керівника відділу та трьох учасників з різними моделями реагування на стиль керівництва «деспота» (беззаперечне виконання всіх вимог, що сприяє уникненню конфлікту; заперечення та відмова виконувати вимоги через колишні дружні стосунки, що провокує виникнення відкритого конфлікту; ухилення від виконання вимог керівника за рахунок побутових та сімейних обставин, що породжує незадоволення керівника, а отже, виникнення прихованого конфлікту).

Під час проведення гри чотири студенти розігрують проблемну ситуацію, яку придумали самостійно в контексті ролі. Після перегляду цієї ситуації, «деспот» оголошує збори колективу з питання розв'язання конфлікту. Головним аргументом «деспота» є безконфліктна поведінка підлеглого колеги. Під час проведення зборів учасники обговорюють ситуацію та висувають пропозиції стосовно розв'язання конфлікту. В кінці гри студенти мають прийняти рішення шляхом голосування щодо стилю керівництва «деспота».

На завершення заняття викладач висловлює свою думку та підбиває підсумки гри.

ДОДАТОК М

**Тематика засідань студентського наукового гуртка
«Професійно-мовленнєві аспекти управлінської діяльності майбутніх
фахівців із логістики»**

№ п/п	Тема засідання	Форми та засоби навчання
1.	Культура й етикет в управлінні	Лекція
2.	Ознаки високої культури мовлення у сфері професійної діяльності	Лекція з елементами дискусії
3.	Стилі управлінського спілкування	Практикум: Тест «Ваш стиль спілкування»
4.	Засоби та форми міжособистісного управлінського спілкування	Ділова гра
5.	Індивідуально-психологічні основи ділової взаємодії керівника	Ділова гра
6.	Управління конфліктними ситуаціями в діяльності керівника	Ділова гра

Додаток М.1

Ознаки високої культури мовлення у сфері професійної діяльності логіста.*Лекція з елементами дискусії*

Висока культура мовлення у сфері професійної діяльності майбутнього логіста означає досконале володіння літературною мовою у процесі спілкування та мовленнєву майстерність.

Питання для дискусії: Назвіть основні ознаки культури мовлення? (5-6 хвилин)

Підводимо підсумки: Основними комунікативними ознаками культури мовлення є правильність, точність, логічність, змістовність, доречність, виразність, чистота. Розглянемо більш детально кожну з них.

1. Правильне мовлення. Що означає це поняття?

Однією з основних комунікативних якостей мовлення дослідники виділяють правильність – це означає володіти орфоепічними, акцентуаційними, лексичними, орфографічними, фразеологічними, морфологічними, синтаксичними, пунктуаційними, стилістичними нормами, що діють у мовній системі.

Слушно з цього приводу пише О.Пономарів: «... українська мова увійшла в коло найрозвиненіших мов світу, має викристалізовані норми на всіх рівнях. Ці норми треба засвоїти й дотримуватись їх, а не творити нові там, де немає на це жодної потреби».

Питання для дискусії: Як Ви вважаєте, які помилки найчастіше трапляються в мовленні логіста? (7-10 хвилин)

Давайте розглянемо на прикладах, які помилки найчастіше трапляються в мовленні логіста. Наприклад, у багатьох фразеологічних зворотах замість слів із конкретним значенням одержати й отримати вживаються абстрактні лексеми

дістати, набути, здобути: *не отримати освіти, а здобути освіти; не отримати досвід, а набути досвіду, не отримати виправдання, а дістати виправдання та ін.* Однією з морфологічних особливостей сучасної української літературної мови є наявність у іменників чоловічого роду другої відміни варіантних закінчень давального відмінка однини: -ові (-еві, -єві) та -у (-ю). Це урізноманітнить виклад, дозволить уникати нанизування в реченні слів з однаковими закінченнями: *написати листа економістові, зателефонувати керівникові, допомогти співробітникові.*

Однією з найпоширеніших помилок у мовленні є надуживання конструкціями з прийменниками «до», «по»: *відповідність інвойсної ціни товару до індикативних цін замість відповідність інвойсної ціни товару індикативним цінам, документи по товару замість товаросупровідні документи, обмеження по товаропотоках замість обмеження товаропотоків, кримінальні провадження по зловживаннях митників замість кримінальні провадження щодо зловживань митників, комітет по цінах замість комітет цін, прийшов по такій справі замість прийшов у такій справі та ін.*

2. Точність мовлення.

Питання для дискусії: *В чому полягає така ознака культури мовлення як точність? Чому вона є важливою для логіста? (7-10 хвилин)*

Так, точність значною мірою залежить від глибини знань, ерудиції, словникового запасу фахівця. Точність професійного мовлення фахівця із логістики тісно пов'язана з точністю вживання термінів, запозичених слів, синонімів, омонімів, паронімів. Багато помилок у мовленні логіста трапляється через неточність вживання паронімів, синонімів, слів іншомовного походження тощо.

Наприклад, багато паронімів є словами, що походять від одного кореня, але мають різне префіксально-суфіксальне оформлення: *банкрот чи банкрут.* В українській мові обидві форми досить довго співіснували, проте в останні десятиліття переважає тенденція віддавати перевагу утворенню з «у»: *збанкрутоване підприємство, збанкрутіла система, ідеологічний банкрут; гривня* (грошова одиниця незалежної України) – *гривна* (металева шийна прикраса у вигляді обруча) *міркування* (результат роздумів, думка, погляд, переконання) – *розмірковування* (заглиблення думками в щось, усебічне зважування чогось) та ін.

Питання для дискусії: *Надайте Ваші приклади вживання таких неточностей. (3-4 хвилини)*

3. Логічність, змістовність та доречність мовлення.

Питання для дискусії: *Чому мовлення логіста має бути логічним, змістовним та доречним? (2-3 хвилини)*

Логічність забезпечує смислову послідовність мовлення логіста, що виявляється в точності вживання слів і словосполучень, у правильності побудови речень, у смисловій завершеності тексту.

Змістовність мовлення передбачає глибоке осмислення та повне висвітлення теми; вичерпне ознайомлення з необхідною інформацією; уникнення зайвого. Мовлення повинне містити нову інформацію, викликати інтерес.

Доречність мовлення полягає в логічності, точності, чистоті, обов'язково вимагає врахування ситуації спілкування, інтересів, стану, культурно-освітнього рівня адресата. Основними умовами доречного мовлення є висока вихованість людини, рівень її культури, вміння послуговуватися мовними засобами відповідно до мети та умов комунікації.

Багатство та різноманітність мовлення досягаються завдяки поповненню словникового запасу, умінню використовувати в мовленні різні мовні засоби в межах відповідного стилю, уникненню невиправданих повторів слів, однотипних конструкцій речень, оволодінню багатством інтонацій, удосконаленню власного мовлення.

Отже, підведемо підсумки: процес формування професійної культури мовлення логіста складається з таких основних компонентів:

- засвоєння професійної лексики і термінології з фаху;
- роботи зі словниками, довідниками;
- формування вмінь сприймати, відтворювати й створювати фахові тексти різних стилів мови;
- моделювання мовленнєвих ситуацій, які виникатимуть у майбутній професійній діяльності;
- боротьба з мовленнєвою неохайністю в спілкуванні, уникнення типових порушень літературної мови в мовленнєвих стереотипах фахової галузі.

Професійне мовлення фахівця із логістики – це мовленнєва діяльність, у процесі якої він лаконічно формулює свою думку і висловлює її за допомогою системи мовних засобів, лексичний зміст яких містить спектр спеціальної професійної термінології.

Для формування професійного мовлення логіста необхідним є використання засвоєної професійної лексики, введення нової термінології, дотримання правильного граматичного оформлення висловлювань, логічності, послідовності, аргументованості, зв'язності й цілісності.

Питання для підведення остаточних підсумків: *Чи погоджуєтесь Ви із твердженням, що мовна освіта майбутнього фахівця із логістики є важливим чинником його готовності до управлінської діяльності? Наведіть аргументи!*

Дякую за увагу!

Додаток М.2

Тест «Ваш стиль спілкування»

Шановні студенти! Уважно прочитайте питання опитувальника. Відмітьте в бланку вірне, на Вашу думку, твердження.

1. Ви вважаєте, що у Вас виникла цікава ідея, але її не підтримали. Це Вас засмутить?
 - а) так;
 - б) ні.
2. Друзі пропонують розпочати гру. Чому Ви віддасте перевагу?
 - а) щоб у ній брали участь ті, які добре грають;
 - б) щоб грали й ті, які не знають правил.

3. Чи зможете Ви спокійно вести дискусію з людиною, що дотримається поглядів, які протилежні до Ваших?
 - а) так; б) ні.
4. Чи легко Ви знаходите контакт із людьми іншої професії, матеріального достатку, з іншими звичками?
 - а) це важко зробити; б) так, легко.
6. Над Вами пожартували. Як Ви на це відреагуєте?
 - а) мені не подобаються ні жарти, ні жартівники;
 - б) хоча цей жарт може бути неприємним, відповім тим самим.
7. Чи згодні Ви з тим, що багато людей «перебувають не на своєму місці» і «роблять не свою справу»?
 - а) так; б) ні.
8. Буває так, що в компанії Ви з другом (подругою), який стає об'єктом загальної уваги, відвертаючи її від Вас. Якою буде реакція?
 - а) мені неприємно, що мене позбавляють уваги;
 - б) я лише радію за нього/неї.
9. У гостях Ви зустрічаєте людину, яка критикує культуру й традиції іншої країни. Ваша реакція:
 - А) підете раніше під якимось приводом;
 - Б) почнете сперечатися.

Обробка результатів:

По два бали додається за відповіді: 1б, 2б, 3б, 4а, 5б, 6б, 7б, 8б, 9а.

Від 0 до 4 балів – Ви безкомпромісні і вперті. Де б Ви не перебували, складається враження, що Ви намагаєтесь нав'язати іншим свою думку. Ви можете проявити агресію, навіть підвищити голос аби досягти своєї мети. З таким характером важко підтримувати стосунки з тими, хто дотримується іншої точки зору, і не погоджується з Вашими діями.

Від 5 до 9 балів – Ви здебільшого спроможні відстоювати свою точку зору і вести діалог, змінювати свою точку зору, якщо це необхідно. Ви готові прийняти ідею, з розумінням поставитеся до досить неочікуваного вчинку, навіть якщо його не схвалюєте. Ви достатньо критично ставитеся до своєї думки, здатні відмовитися від поглядів, що, як виявилось, були помилковими.

Від 10 до 13 балів – Ви спроможні відстоювати свою точку зору і вести діалог, змінювати свою точку зору, якщо це необхідно. Ви можете виграти суперечку з людиною, тому що твердість Ваших переконань поєднується з Вашою толерантністю. Ви можете прийняти будь-яку ідею, з розумінням поставитеся до досить неочікуваного вчинку, навіть якщо його не схвалюєте. Ви досить критично ставитеся до своєї думки і здатні з повагою і тактом відмовитися від поглядів, що, як виявилось, були помилковими.

Від 14 до 18 балів – Ви намагаєтесь відстоювати свої позиції так, щоб не образити оточуючих, але, захопившись, можете відійти від цього правила. Чужі ідеї Ви ретельно аналізуєте, намагаючись знайти якісь недоліки. Ваш характер більш врівноважений, з Вами, при бажанні, можна знайти непоганий компроміс.

Додаток М.3

Ділова гра на відпрацювання міжособистісного управлінського спілкування

Рекомендація. *Перед проведенням гри необхідно ретельно розглянути тему команд в організації і тему мотивації підлеглих. Також рекомендується пригадати теми лояльності і внутрішньої мотивації персоналу, теорії справедливості.*

Ситуація 1. З групи вибираються 4 пари студентів, яким потрібно видати опис ситуації. Решта студентів виступають у ролі експертів, яким потрібно дати оцінку і вказати на недоліки, чи переваги, того чи іншого рішення. Гра передбачає наявність 1 керівника і 1 підлеглого.

Опис ситуації для керівника. Ваш підлеглий не вийшов учора на роботу, зателефонувавши вранці секретареві, і повідомивши, що в нього зламалась коронка і він пішов до стоматолога. У вас невеликий підрозділ, який складається з шести осіб. Разом ви працюєте більше року, проте керівником ви стали тільки три тижні тому.

Ваша мета – вирішити дисциплінарне питання таким чином, щоб у майбутньому подібних прецедентів не виникало, і чітко визначити свою позицію і статус.

Опис ситуації для підлеглого. У вас учора зламалася коронка зуба і ви зателефонували секретареві, щоб повідомити, що вам потрібно до лікаря, і на роботу ви не прийдете. Сьогодні, прийшовши на роботу, ви отримали повідомлення з проханням зайти до керівника підрозділу. З вашим новим керівником ви пропрацювали разом більше року. У підрозділі працює шість осіб. Керівник став «керівником» тільки три тижні тому і поки сприймається співробітниками лише номінально.

Ситуація 2. У грі беруть участь 1 керівник і 5 підлеглих.

Керівник. Це ваш перший день в роботі компанії на посаді керівника одного із підрозділів відділу логістики. У вас п'ятеро підлеглих, ви підозрюєте, що хтось із них може претендувати на вашу посаду, проте не знаєте, хто саме.

Ваша мета – відрекомендуватися, визначити свою позицію і статус.

Підлеглі. Керівництво компанії вирішило назначити керівником вашого підрозділу нову людину. Проте серед вас є співробітник, який, на вашу думку, заслуговує на цю посаду. Сьогодні ваш новий керівник прийде знайомитись з вами.

Ситуація 3. У грі беруть участь 1 керівник і 4 підлеглих.

Керівник. Вас призначили керівником нового проекту, вам необхідно буде керувати роботою чотирьох підлеглих. З двома підлеглими ви близько року пропрацювали разом на рівних позиціях, з третім разом навчались в інституті, а четвертого вперше бачите. Сьогодні ви призначили нараду, щоб обговорити загальні питання щодо роботи над проектом.

Ваша мета – відрекомендуватися, визначити свою позицію і статус.

Ситуація 4. У грі беруть участь 1 керівник і 5 підлеглих.

Керівник. Ви начальник відділу логістики, який складається з трьох підрозділів. Ви сприймаєте свій відділ в якості ефективного і дружнього колективу. Ви зібрали співробітників одного з підрозділів, керівник якого раптово перейшов на роботу в іншу компанію, щоб повідомити їм, що ви вирішили назначити керівником їх підрозділу нову людину, і вона завтра виходить на роботу. При цьому ви розумієте, що дехто зі співробітників міг претендувати на цю посаду, і всі співробітники очікували, що прийматимете рішення разом, порадившись із ними.

Ваша мета – повідомити про призначення нового керівника підрозділу.

Рекомендації для викладача:

Спостерігайте за особливостями поведінки учасників, які виступають в ролі «керівника».

Робіть помітки, користуючись анкетною:

ППП студента _____

12. Як чітко «керівник» розумів мету розмови? Оцініть: 1, 2, 3, 4, 5
13. Чи зрозумів «керівник» мотивацію співрозмовника? Оцініть: 1, 2, 3, 4, 5
14. Як проводились перемовини з комунікаційної точки зору?
Дайте оцінку: 1, 2, 3, 4, 5
15. Чи були прояви деструктивної поведінки (напр., монополізація обговорення, розмови на теми, які не стосуються заняття)? _____
16. Оцініть здібності керівника «слухати»: 1, 2, 3, 4, 5.
17. Яким чином «керівник» ставив запитання? Чи була достатньою кількістю відкритих запитань? _____
18. Чи мали місце конструктивні сперечання? Якщо «так», то чи правильно «сперечався» керівник? _____
19. Чи був «керівник» достатньо асертивний? _____
20. Чи досягнув «керівник» поставленої мети? _____
21. Які сильні сторони (особисті та професійні) «керівника» зробили найбільший внесок у бесіду? _____

Додаток М.4

Ділова гра на відпрацювання навичок проведення переговорів із врегулювання конфліктних ситуацій.

Гра включає ситуації, які мають оцінити навички ведення переговорів, та містить завдання, спрямовані на досягнення певних домовленостей у різних складних і конфліктних ситуаціях.

Ситуація 1

Переговорник. Ви менеджер відділу логістики компанії «Курочка Ряба». Ви домовились про постачання курей з Житомира крупному київському дилеру. Клієнт ультимативно вимагав зустрічі з приводу зміни умов постачання. На

зустрічі він вимагає змінити умови постачання і розфасування. Каже, що в нього є інший постачальник, який готовий виконати всі його умови і дати кращу ціну. Клієнт – комерційний директор бази.

Ваша мета – врегулювати конфлікт, зберегти довготривалі стосунки і попередити подібні ситуації в майбутньому.

Клієнт. У вас немає іншого постачальника, але вам необхідно отримати ті умови, які ви вимагаєте. Ви зробили помилку, коли пообіцяли своєму клієнту інше розфасування. Якщо ви не домовитесь з «Курочка Ряба», то вам доведеться нести відповідальність перед своїми клієнтами.

Ситуація 2

Переговорник. Ви – менеджер відділу логістики компанії «Зернятко». Ви зустрічаєтесь з вашим постійним клієнтом, який систематично затримує виплати за доставлену продукцію. Вам не хочеться передавати цю інформацію в службу безпеки, тому що ви цінуєте ці стосунки, які переросли з ділових в дружні. Клієнт – директор приватного акціонерного товариства "Київмлин" – потужного комплексу, що виробляє високоякісне борошно для хлібозаводів та кондитерських підприємств м.Києва та інших регіонів України.

Ваша мета – домовитись про виплату заборгованості.

Директор. Ви щиро вважаєте, що ви є настільки стратегічно важливим клієнтом, що ніхто не сміє «вимагати» від вас виплати в зазначений термін.

Ситуація 3

Переговорник. Ви менеджер відділу логістики компанії «Курочка Ряба». У вас термінова зустріч із клієнтом, який повинен був отримати 20 тонн птиці глибокої заморозки, розфасованої по 1200 грам. Компанія затримала постачання на два дні. До того ж вага доставленого замовлення була по 1900 грам і без пакування. Клієнт розлючений, і попередня розмова містила чимало погроз. Ви вирішили зустрітись особисто. Ви зустрічаєтесь з директором оптової бази. Протягом дня вам вже телефонували начальник відділу закупівель, комерційний директор, менеджер з розвитку, юрист і співробітник відділу закупівель.

Ваша мета – врегулювати конфлікт, прийняти товар і зберегти довготривалі стосунки.

Директор оптової бази. Ви завжди сприймали «Курочку Рябу» як надійного і важливого постачальника. Ви насправді дуже розлючені іще й до того роздратовані купою нарікань з боку ваших підлеглих. Ви не збираєтесь розривати стосунки з «Курочка Ряба», але ситуація дуже неприємна. Ви прагнете компенсації за спричинені неприємності.

ДОДАТОК Н

Програма тренінгу «Майстерність публічних виступів»

Мета тренінгу: Допомогти студентам приборкати страх перед публічними виступами та опанувати основні техніки постановки голосу та правильно підготуватися до публічного виступу.

Опис структури тренінгу: Тренінг поділений на шість етапів (блоків). Перші п'ять етапів носять скоріш інформативний характер і побудовані у форматі проблемних лекцій з елементами дискусій. На шостому етапі студенти мають можливість продемонструвати результати тренінгу на практиці.

Блок 1: Основи майстерності публічних виступів.

Мета заняття: Ознайомитися із ключовими тезами ораторського мистецтва.

Зміст блоку: 1. Чим відрізняється буденна мова від публічного виступу; 2. Рівні ораторської майстерності. Мовні компетенції оратора; 3. Основні компоненти вдалого виступу (закони і принципи побудови комунікації); 4. Основна термінологія (завдання, надзавдання, втілення і т.д.); 5. Публічний виступ: етапи і завдання.

Блок 2: Психологічні прийоми впливу під час публічного виступу

Мета заняття: Опанувати основні прийоми психологічної саморегуляції та впливу на аудиторію.

Зміст блоку: 1. Психологічні прийоми регуляції емоційного стану. Початок публічного виступу; 2. Методи подолання скутості та хвилювання. Як навчитися отримувати задоволення від виступів? 3. Техніки входження у ресурсний стан; 4. Аналіз структури аудиторії, підстроювання; 5. Прийоми психологічного впливу на аудиторію. Техніки утримання уваги. 6. Завершення публічного виступу.

Блок 3: Техніка мовлення та постановка голосу

Мета заняття: Засвоїти вправи з удосконалення мовного апарату і голосу.

Зміст блоку: 1. Навички впевненого володіння голосом: контроль темпу мови, тембру і висоти голосу; 2. Знайомство з техніками постановки дихання – основою красивого голосу; 3. Вправи для розвитку артикуляції, дикції і чіткості вимови; 4. Як підвищити витривалість голосу та швидко зняти втому голосових зв'язок? 5. Підготовка мовного апарату перед виступом.

Блок 4: Невербальні компоненти виступу. Виразні засоби мовлення.

Мета заняття: Навчитися розуміти невербальні сигнали, освоїти основні прийоми невербального впливу на аудиторію. Знайти найбільш вдалі форми мовної поведінки, опанувати основні прийоми створення «мовного іміджу».

Зміст блоку: 1. Невербальні компоненти. Поза, жести і погляд оратора: як вони впливають на успіх виступу? 2. Методи невербального впливу на аудиторію. Енергетика мови; 3. Поєднання вербальних і невербальних складових: конгруентний виступ; 4. Робота з аудиторією. Діалог з публікою; 5. Відпрацювання пози, жестів, погляду оратора. 6. Основні критерії ефективності виступу; 7. Засоби інтонаційної виразності мовлення; 8. Орфоепічні норми мови. Навички правильної вимови. 9. Методи позбавлення від слів-паразитів; 10. Прийоми залучення уваги публіки; 11. Тренування інтонаційного розмаїття і звучання голосу, темпу і ритму, інтонацій і пауз.

Блок 5: Мистецтво імпровізації у публічному виступі

Мета заняття: Засвоїти основні прийоми мовної імпровізації, навички відповіді на провокаційні запитання.

Зміст блоку: 1. Знайомство із принципами мовної імпровізації; 2. Як грамотно ставити і відповідати на будь-які запитання аудиторії? 3. Принципи підготовки до запитань перед виступом; 4. Мовні маніпуляції: методи розпізнавання і протидії; 5. Техніки виступу експромтом.

Блок 6: Інтегральне заняття (фінальне заняття)

Мета заняття: Закріпити отримані на тренінгу знання, навички та комунікативні техніки.

Зміст блоку: 1. Виступ на вільну тему; 2. Зворотній зв'язок від тренера та групи; 3. Виявлення зони росту для кожного мовця.

Для орієнтовного переліку тем для публічного виступу ми віддали перевагу проблемам розвитку транспортної галузі в Україні, серед яких були питання:

- зношеності основних фондів;
- дефіциту компетентних фахівців логістичної галузі України;
- невідповідності технічних можливостей аеропортів сучасним міжнародним вимогам;
- відсутності державної підтримки створення нової техніки й впровадження сучасних технологій;
- відсутності державної програми підтримки розвитку авіатранспортної та авіабудівної систем;
- втрати керованості інвестиційною діяльністю на транспорті;
- жорсткої податкової політики держави відносно авіаційної галузі;
- недостатнього рівня правової бази сертифікації експлуатантів;
- невизначеності умов діяльності та підвищеного економічного ризику управління авіакомпаній;
- недостатньої модернізації парку повітряних суден;
- великої кількості формальностей при міжнародних перевезеннях;
- завантаженості аеропортів та повітряного простору та інші.

ДОДАТОК П

Програма елективного спецкурсу «Лідерство та партнерство в логістиці»

ОПИС СПЕЦКУРСУ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, рівень вищої освіти	Характеристика спецкурсу
Кількість кредитів – 3	Галузь знань: 07 Управління та адміністрування	<u>Нормативна</u> (за вибором)
Модулів – 2	Спеціальність: 073 Менеджмент Спеціалізація: Логістика	
Загальна кількість годин – 90	Рівень вищої освіти: бакалавр	Рік підготовки: 4-й
		Семестр: 7-й
		Лекції: 14 год.
		Практичні заняття: 20 год.
		Самостійна робота: 56 год.
		Вид контролю: диф. залік

І. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

1.1. Місце спецкурсу в системі професійної підготовки фахівця

Спецкурс «Лідерство та партнерство в логістиці» є теоретичною основою сукупності знань та вмінь, що формують профіль фахівця з логістики в області менеджменту. Вивчення спецкурсу формує управлінські компетенції та знання необхідні для розвитку лідерства, командоутворення, ділового іміджу, технік публічного виступу та професійних комунікацій, прийняття управлінських рішень тощо. Забезпечує необхідний обсяг знань і навичок в області лідерства й партнерства в логістиці, сприяє формуванню наукового світогляду й уявлення про особливості лідерства й партнерства в логістиці. Матеріали спецкурсу спрямовані на ілюстрацію того, як знання особливостей типів, інструментів лідерства та забезпечення тривалого ділового партнерства з різними економічними суб'єктами стають потужним інструментом забезпечення ефективної діяльності керівника логістичної сфери.

1.2. Мета викладання спецкурсу

Спецкурс «Лідерство та партнерство в логістиці» призначено для того, щоб розвинути у студентів компетенції лідерства, командотворення, ділового іміджу, технік публічного виступу та професійних комунікацій, прийняття управлінських рішень та сформувати систему професійної компетентності

(знань, прикладних вмінь та навичок) щодо використання принципів, типів, інструментів лідерства керівником та забезпечення тривалого ділового партнерства в логістиці. Крім того, спецкурс сприяє формуванню у студентів системного уявлення про закони, принципи, технології розвитку управлінських компетенцій для вирішення різноманітних завдань у практичній діяльності за фахом.

1.3. Завдання вивчення спецкурсу

Виходячи із мети спецкурсу, необхідно вирішити наступні завдання:

- розкрити зміст понять «лідерство», «командоутворення», «імідж»;
- вивчити закони і принципи лідерства, командоутворення, публічних виступів та презентацій;
- вивчити закони і принципи психолого-управлінських механізмів формування управлінських компетенцій;
- сформувати вміння будувати власний діловий імідж та імідж організації;
- сприяти формуванню навичок використання принципів, типів, інструментів лідерства керівником щодо забезпечення тривалого ділового партнерства в логістиці;
- сприяти формуванню навичок командоутворення та розуміння психологічної складової командної взаємодії.

1.4. Інтегровані вимоги до знань та умінь з спецкурсу

У результаті вивчення даного спецпрактикуму студент повинен:

Знати:

- теоретичні основи формування лідерства;
- теоретичні основи командоутворення;
- основи публічного виступу та презентації;
- методи діагностики ціннісних, критеріальних та поведінкових переваг партнерів;
- теоретичні основи ділового іміджу та іміджу організації;
- особливості прийняття управлінських рішень.

Вміти:

- застосовувати інструментарій дослідження управлінських компетенцій;
- складати імідж-карту на найближчі роки та модель необхідного іміджу;
- володіти прийомами формування іміджу;
- володіти розумінням актуальності створення власного іміджу та іміджу організації;
- створювати та проводити презентації;
- здійснювати ділові переговори з урахуванням особливостей комунікаційної ситуації, етичних вимог та психологічних закономірностей переговорного процесу;
- визначати сфери спільних інтересів та цінності для побудови ефективних партнерських стосунків;
- здійснювати оцінку ділових партнерів;
- формувати та підтримувати довіру бізнес-партнерів;
- самостійно приймати управлінські рішення.

1.5. Компетенції, які формуються в рамках спецкурсу**1.5.1. Загальнокультурні компетенції:**

- розуміння актуальності лідерства та командоутворення;
- здатність логічно вірно, аргументовано та ясно будувати усне та письмове мовлення;
- здатність до ефективного ділового спілкування, публічних виступів, переговорів, проведення нарад, ділової переписки, електронних комунікацій;
- здатність використовувати для вирішення комунікативних задач сучасні технічні засоби та інформаційні технології;
- здатність ефективно організовувати групову роботу на основі знання процесів групової динаміки та принципів формування команди.

1.5.2. Професійні компетенції:

- визначати особистісні, групові та ситуативні можливості для здійснення ефективного управлінського впливу;
- ідентифікувати різні чинники, що обумовлюють виникнення лідерського впливу;
- визначати та вирішувати проблеми, пов'язані з розвитком малої групи;
- обирати адекватні форми створення іміджу та розуміти гендерні особливості партнерів по взаємодії;
- визначати параметри якості управлінських рішень та здійснення адміністративних процесів, виявляти відхилення та здійснювати корегувальні заходи;
- аналізувати, проектувати та здійснювати міжособистісні, групові та організаційні комунікації;
- володіти методами оцінки та зміни ставлення партнерів у бізнес-середовищі;
- визначати потреби в інформації, отримувати інформацію із більшого числа джерел, оперативно і точно інтерпретувати інформацію;
- володіти основними технологіями формування та просування іміджу відповідних структур чи організації;
- забезпечувати ефективний управлінський вплив засобами ділової комунікації:
- формувати та підтримувати довгострокові партнерські стосунки;
- володіти технологіями та методами здійснення результативних ділових контактів;
- обирати методи переконання залежно від особливостей ситуації ділового спілкування;
- володіти методами та інструментами підготовки і проведення бізнес-презентацій;
- володіти методами та інструментами підготовки та здійснення публічних виступів та представлення службової інформації.

1.6. Методи, які використовуються для формування та розвитку компетенцій

При вивченні тем передбачених програмою спецкурсу, які направлені на розвиток компетенцій використовуються інтерактивні методи навчання: проблемні лекції з елементами дискусій, мозкові штурми, ділові та рольові ігри, кейс-метод, відеотренінг, іміджевий тренінг, психогімнастика, підготовка презентацій, робота в малих групах тощо.

II. СТРУКТУРА ТА ЗМІСТ СПЕЦКУРСУ

2.1. Навчально-тематичний план спецкурсу

№ пор.	Назва теми	Обсяг навчальних занять (год.)			
		Усього	Лекції	Практичні	СРС
1	2	3	4	5	6
7 семестр					
Модуль № 1 «Лідерство та теоретичні засади управлінської діяльності»					
1.1	Управлінські компетенції, як основа розвитку організації. Психологічні аспекти розвитку управлінських компетенцій	6	2	-	4
1.2	Теорії лідерства	6	2	-	4
1.3	Імідж лідера. Гендерні особливості лідерства	6	2	-	4
1.4	Формування команд і робота в командах	8	2	2	4
1.5	Ораторська майстерність лідера	8	2	2	4
1.6	Модульна контрольна робота № 1	6	-	2	4
Усього за модулем №1		40	10	6	24
Змістовий модуль № 2 «Комунікації та партнерство в управлінні»					
2.1	Сутність та форми логістичного партнерства	6	2	-	4
2.2	Комунікаційний процес в організації та ефективність управління	6	2	-	4
1	2	3	4	5	6
2.3	Презентація як інструмент формування спільності бачення у логістичному середовищі	6	-	2	4
2.4	Тренінг командоутворення	10	-	4	6
2.5	Комунікативний тренінг	10	-	4	6
2.6	Іміджевий тренінг	6	-	2	4
2.7	Модульна контрольна робота № 2	6	-	2	4
Усього за модулем №2		50	4	14	32
Усього за спецкурсом		90	14	20	56

2.2. Зміст навчально-тематичного плану спецкурсу

2.2.1. Модуль № 1 «Лідерство та теоретичні засади управлінської діяльності»

Тема 2.2.1.1. Управлінські компетенції, як основа розвитку організації. Психологічні аспекти розвитку управлінських компетенцій.

Теоретичні основи управлінських компетенцій: поняття, підходи, проблеми, особливості управлінської діяльності та їх роль у створенні компетенцій. Психологічна структура управління (Л. Орбан-Лембрик).

Управлінські компетенції, як основа створення корпоративних компетенцій. Поняття «культура управління». Європейська модель управління.

Психологічні закони, які впливають на розвиток управлінських компетенцій. Роль свідомості та підсвідомості при формуванні управлінських компетенцій. Закон самозбереження. Формула Міллера.

Тема 2.2.1.2. Теорія лідерства.

Еволюція теорії лідерства. Вітчизняні та зарубіжні дослідження лідерства. Сучасні сфери дослідження лідерства. Зарубіжні теорії лідерства: персоналістичні теорії (теорії лідерських якостей К. Берда, Р. Стогдилла); ситуаційні теорії (теорії лідерства Ф. Фідлера, П. Херсі й К. Бланшара); поведінкові теорії (модель Д. Макгрегора, концепція кредиту довіри Е. Холландера, двовимірна модель лідерства Р. Блейка й Дж. Моутон), ціннісні теорії (теорії лідерства С. Кучмарські й Т. Кучмарські, концепція «обслуговуючого лідерства» Р. Гринліфа).

Сутність лідерства: підходи, типологія, закони. Закони стелі, впливу, навігації, поваги, інтуїції, магнетизму, зв'язку, перемоги, пріоритетності тощо. Ситуаційне лідерство. Лідерство, засноване на принципах С. Кові.

Тема 2.2.1.3. Імідж лідера. Гендерні особливості лідерства.

Природа та сутність іміджу. Поняття іміджу в психології управління. Імідж керівника-лідера та його складові. Характеристики, що впливають на створення іміджу керівника. «Зовнішній» та «внутрішній» імідж керівника. Формула іміджу. Ефект першого враження. Методи самовдосконалення для формування іміджу. Поняття бренду. Технології формування бренду керівника.

Гендерні аспекти лідерства. Напрямки дослідження гендерних аспектів лідерства. Концепція гендерного потоку. Теорія гендерного відбору лідерів.

Іміджові характеристики організації: образ керівника та персоналу; соціальний імідж організації; імідж продукції та послуг; уявлення персоналу про комфорт та надійність своєї організації; зовнішня атрибутика; бізнес-імідж, як характеристика ділової активності організації та конкурентоспроможності.

Тема 2.2.1.4. Формування команд і робота в командах

Актуальність та сутність командотворення. Переваги роботи у команді. Ознаки командної роботи. Типи командотворень. Основні індивідуальні стилі формування керівником управлінської команди: заступницький, партнерський, формально-діловий й об'єднуючий. Вплив розвитку командного духу на поведінку членів команди. Статус команди в середині компанії: зовнішні та внутрішні фактори. Формування цінностей команди. 12 правил знищення команди.

Роль емоційного інтелекту при взаємодії в команді, ефективне управління емоціями. Стресозахисні установки. Можливості, передумови та умови для командного розвитку. Корпоративні заходи.

Професійна й управлінська компетентність керівника щодо стратегії створення команди. Прийняття управлінських рішень. Етапи процесу прийняття рішень. Класифікація управлінських рішень. Бар'єри делегування у команді. Форми комунікації у команді. Ефективність зворотного зв'язку в команді.

Тема 2.2.1.5. Ораторська майстерність лідера.

Історія ораторського мистецтва.

Основи майстерності публічних виступів. Техніки та прийоми публічних виступів та презентацій.

Психологічні прийоми впливу під час публічного виступу. Структура і логіка побудови публічного виступу. Техніка мовлення та постановка голосу. Невербальні компоненти виступу. Виразні засоби мовлення. Мистецтво імпровізації у публічному виступі.

2.2.2. Модуль № 2 «Комунікації та партнерство в управлінні»

Тема 2.2.2.1. Сутність та форми логістичного партнерства.

Причини й умови розвитку партнерства в логістичній сфері. Сутність логістичного партнерства. Формула партнерських відносин. Принципи партнерських відносин.

Порівняльні характеристики й категорії бізнес-партнерів. Класифікація бізнес-партнерів. Фактори надійності ділових відносин.

Зміст та види організаційної культури. Елементи організаційної культури. Рівень розвитку організаційної культури. Формальне та неформальне спілкування. Організаційна підготовка до переговорного процесу. Зміст етапів підготовки до переговорного процесу. Організація зустрічі делегації ділових партнерів і процесу переговорів.

Довіра як ключовий фактор ефективності логістичного партнерства. Сутність поняття «довіра». Типи довіри. Фактори зміцнення довіри, їх характеристика.

Тема 2.2.2.2. Комунікаційний процес в організації та ефективність управління.

Сутність поняття «комунікація». Структура комунікативного акту. Функції комунікації в організації (інформативна, мотиваційна, контрольна, експресивна). Порівняння ролі комунікацій в організаціях у різних наукових концепціях. Структура комунікаційного процесу, його змістовні елементи.

Елементи комунікаційного процесу. Характеристика зворотного зв'язку. Визначення ступеня участі керівника і персоналу в комунікаційному процесі.

Тема 2.2.2.3. Презентація як інструмент формування спільності бачення у логістичному середовищі.

Вимоги ділового етикету до змісту та подання презентації. Етапи процесу підготовки презентації. Види та особливості презентацій як форми комплексного впливу на бізнес-партнерів.

Структура презентації. Планування й підготовка презентації. Основна частина презентації. Заклучна частина презентації.

Принципи оформлення слайдів. Принципи побудови ефективної презентації та типові помилки.

Підготовка та проведення презентацій-есе «Мій погляд на лідерство».

Тема 2.2.2.4. Тренінг командотворення.

Тренінг командотворення. Характеристики ролей в управлінській команді. Заходи з командного розвитку. Тренінг «Вістар цінностей».

Соціометрія в дії – пошук лідера в групі: ігри, спрямовані на оволодіння розвитку лідерства та прийняття управлінських рішень «Груповий скульптор», «Гарячий стілець», «Варіант наступного дня».

Робота в малих групах «Особливості прояву командотворення в логістичному середовищі».

Тема 2.2.2.5. Комунікативний тренінг.

Відпрацювання комунікативних навичок. Техніки публічних виступів. Ефективні наради в команді. Закон поділу управлінської інформації.

Перегляд відео-тренінгу «Хто Я?». Ділова гра «Аварія».

Тренінг стресостійкості. Складання антистресової програми.

Виголошення публічних промов за темами на вибір.

Тема 2.2.2.4. Іміджевий тренінг.

Створення особистісної «Імідж-карти», підготовка її до презентації.

Ділова гра «Безлюдний острів».

Робота в малих групах «Імідж команди: місія, герб, девіз, командний дух».

Мозковий штурм: «Імідж міжнародної логістичної компанії очима студентів».

III. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА КОНТРОЛЬ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

Самостійна робота студентів визначається робочою навчальною програмою та навчально-методичним комплексом спецкурсу «Лідерство та партнерство в логістиці».

Самостійна робота студентів здійснюється на протязі всього спецкурсу. Результатом роботи є відпрацювання навичок формування управлінських компетенцій: лідерства, командотворення, презентації публічного виступу та ін.

№ п/п	Тема	Питання, які виносяться на самостійне вивчення	Види робіт	Кількість (год)	Форма контролю СРС
<i>Модуль № 1 «Лідерство та теоретичні засади управлінської діяльності»</i>				24	
1	Тема 2.2.1.1 Управлінські компетенції, як основа розвитку організації. Психологічні аспекти розвитку управлінських компетенцій	Поняття «управління», «компетенція». Модель управлінських компетенцій.	Робота із словниками, теоретичними джерелами та ресурсами Internet, аналіз.	4	Усне опитування. Робота в малих групах – створення моделі

Продовження додатка П

2	Тема 2.2.1.2 Теорія лідерства	Сутність лідерства: підходи, типологія, закони. Ситуаційне лідерство. Лідерство, засноване на принципах С.Кові.	Робота із словниками, теоретичними джерелами та ресурсами Internet, аналіз.	4	Дискусія
3	Тема 2.2.1.3 Імідж лідера. Гендерні особливості лідерства.	Підготовка презентації «Іміджеві характеристики менеджера з логістики»	Підготовка до виступу із презентацією	4	Презентація результатів завдання
4	Тема 2.2.1.4 Формування команд і робота в командах	Роль емоційного інтелекту при взаємодії в команді, ефективне управління емоціями. Стресозахисні установки. Можливості, передумови та умови для командного розвитку. Корпоративні заходи.	Робота із словниками, теоретичними джерелами та ресурсами Internet, аналіз.	4	Перевірка виконаних завдань з аналізу конкретних ситуацій (кейсів)
5	Тема 2.2.1.5 Ораторська майстерність лідера	Поняття «Риторика», «Публічний виступ». Техніки мовлення.	Підготовка публічного виступу (7-8 хв.) за темою на вибір	4	Аналіз, обговорення
6	МКР № 1		Робота із конспектами. Повторення пройденого матеріалу за модулем	4	Письмова робота
Модуль № 2 «Комунікації та партнерство в управлінні»				32	
7	Тема 2.2.2.1 Сутність та форми логістичного партнерства	Довіра як ключовий фактор ефективності логістичного партнерства. Сутність поняття «довіра». Типи довіри. Фактори зміцнення довіри, їх характеристика.	Вивчення лекційного матеріалу. Виконання практичного завдання «Фактори, що підвищують ефективність впливу на партнера»	4	Перевірка практичного завдання Вирішення кейсів за темою «Класифікація ділових партнерів»

Продовження додатка П

8	Тема 2.2.2.2 Комунікаційний процес в організації та ефективність управління	Характеристика зворотного зв'язку. Визначення ступеня участі керівника і персоналу в комунікаційному процесі організації.	Виконання практичного завдання «Методи оцінки ефективності комунікації»	4	Перевірка практичного завдання Розв'язання кейсу
9	Тема 2.2.2.3 Презентація як інструмент формування спільності бачення у логістичному середовищі	Вимоги ділового етикету до змісту та подання презентації.	Підготовка промови за темою «Мій погляд на лідерство» з презентацією в PowerPoint	4	Презентація в PowerPoint «Я лідер!» або «Мої управлінські компетенції»
10	Тема 2.2.2.4 Тренінг командоутворення	Перегляд фільму Е. Рязанова «Гараж»	Повторення лекційного матеріалу з теми 2.2.1.4. Виконання завдань до фільму	6	Перевірка Творчого домашнього завдання. Виконання вправи «Людина команди»
11	Тема 2.2.2.5 Комунікативний тренінг	Техніки публічних виступів та презентацій.	Підготовка публічної промови за темою на вибір	6	Виступи з промовами
12	Тема 2.2.2.6 Іміджевий тренінг	Складові іміджу організації. Особистісна «Імідж-карта». Інструменти діагностики іміджу.	Аналіз іміджу відомої компанії. Розробка проекту «Імідж нової міжнародної логістичної компанії очима студентів». Створення «Імідж-карти» та генеалогічного дерева.	4	Обговорення проекту «Імідж нової міжнародної логістичної компанії очима студентів». Перевірка виконаних завдань з розробки інструментарію.
13	МКР № 2		Робота із конспектами. Повторення пройденого матеріалу	4	Письмова робота
Усього за спецкурсом				56	

IV. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СПЕЦКУРСУ**4.1. Приклади тем контрольних робіт**

1. Сутність управлінських компетенцій
2. Теоретичні підходи до проблеми командоутворення
3. Управління командою
4. Типологія команд
5. Стили поведінки лідера в команді
6. Роль лідера у командоутворенні та забезпеченні командного духу
7. Лідер та командоутворення
8. Методи діагностики командоутворення
9. Оцінка та відбір лідерів у команді
10. Коучинг, як інструмент командоутворення
11. Моя точка зору на командоутворення
12. Розробка сценарію тренінгу командоутворення
13. Співробітництво та кооперація у команді
14. Ефективна нарада у команді
15. Імідж як наукова категорія
16. Технологія створення іміджу компанії
17. Сучасні технології психодіагностики іміджу
18. Технологія іміджу керівника
19. Принципи та підходи до формування іміджу менеджера з логістики
20. Фактори формування іміджу менеджера
21. Зовнішність, як фактор формування іміджу
22. Соціально-психологічний тренінг, як спосіб розвитку управлінських компетенцій
23. Методи самовдосконалення особистості фахівця
24. Спілкування, як фактор формування іміджу
25. Антистресова програма, як засіб розвитку управлінських компетенцій
26. Співробітництво та кооперація у команді
27. Імідж ділової жінки
28. Технологія іміджу керівника
29. Спілкування, як фактор формування іміджу
30. Техніки публічних виступів та презентацій
31. Роль символіки при створенні іміджу організації

Тема контрольної роботи студентом обирається самостійно в залежності від власних інтересів. Контрольна робота повинна включати теоретичне обґрунтування теми, включати аналіз реальних ситуацій з розвитку управлінських компетенцій. Допускається можливість виконання декількох робіт з однієї теми в одній групі, але вони повинні бути різні за змістом та викладенням матеріалу.

Елементами контрольної роботи є титульний аркуш, зміст, вступ, основна частина, висновки, список використаних джерел, додатки (за необхідності).

Загальний об'єм контрольної роботи 10-12 аркушів (без додатків), оформлюються на стандартних листах А4 за допомогою текстових редакторів (наприклад MS Word) шрифтом Times New Roman 14пт., через 1,5 інтервал із застосуванням наскрізної нумерації сторінок. На титульному аркуші номер сторінки не ставиться.

4.2. Список рекомендованої літератури

4.2.1. Основна література

1. Гаєвський Б. А. Основи науки управління: Навчальний посібник. Київ: МАУП, 1997. 110 с.
2. Дороніна М. С., Доронін А. В. Культура ділового спілкування і партнерства: навчальний посібник. Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. 204 с.
3. Кравченко В. О. Основи менеджменту: навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2012 р. 211 с.
4. Менеджмент для керівників / А. І. Кредісов, Є. Г. Панченко, В. А. Кредісов. Київ: Т-во «Знання», КОО, 1999. 557 с
5. Щокін Г. В. Практична психологія менеджменту. Наук.-практ. посіб. Київ: Україна, 1994. 399 с.

4.2.2. Додаткова література

1. Адаир Д. Искусство управлять людьми и самим собой. Москва, 2006. 656 с.
2. Бендас Т. В. Психология лидерства: учебное пособие. Санкт-Петербург: Питер, 2009. 448 с.
3. Берн Э. Лидер и группа: о структуре и динамике организаций и групп. Москва: Эксмо, 2009. 512 с.
4. Бланшар К. Лидерство: к вершинам успеха. Санкт-Петербург: Питер, 2011. 368 с.
5. Борисова Е. Эффективные коммуникации в бизнесе. Санкт-Петербург: Питер, 2005. 208 с.
6. Бухаркова О. В., Горшкова Е. Г. Имидж лидера: технология создания и продвижения. Тренинговая программа. Санкт-Петербург: Речь, 2007. 222 с.
7. Вергилес Э. В. Теория лидерства. Москва: Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2003. 42 с.
8. Дафт Р. Л. Уроки лидерства. Москва: Эксмо, 2006. 480 с.
9. Дейвис Ф. Ваш абсолютный имидж. Книга для политиков и бизнесменов, мужчин и женщин. Москва: Внешсигма, 1997. 320 с.
10. Евтихов О. В. Стратегии и приемы лидерства: теория и практика Санкт-Петербург: Речь, 2007. 238 с.
11. Ильин Е. П. Психология общения и межличностных отношений. Санкт-Петербург: Питер, 2009. 576 с.
12. Кетс де Врис М. Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2004. 311 с.

13. Колотов А. М. Мотивація стимулювання й оцінка персоналу. Київ: КНЕУ, 1998. 224 с.
14. Палеха Ю. І. Культура управління та підприємництва / Ю.І. Палеха, В.О. Кудін. – К.: МАУП, 1998. – 96 с.
15. Пономарева М. А. Психологическая компетентность руководителя. Москва: Форум, 2012. 208 с.
16. Семпсон З. Бизнес-презентация. Творческие идеи для блестящего выступления. Москва: Альпина, 2004. 156 с.
17. Сопер П. Основы искусства речи. Книга о науке убеждать. Ростов на Дону: Феникс, 1995. 446 с.
18. Шеклтон В. Психология лидерства в бизнесе. Санкт-Петербург: Питер, 2003. 222 с.
19. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2005. 301 с.
20. Юри У. Как преодолеть НЕТ: переговоры в трудных ситуациях Москва: Альпина Бизнес Букс, 2012. 184 с.

4.2. Навчальні Інтернет-ресурси

1. Інтернет-портал для управлінців. URL : <http://www.management.com.ua>.
2. Единое окно доступа к образовательным ресурсам. URL : <http://window.edu.ru>.
3. Основні компетенції лідерства URL : http://www.psagency-agencefp.gc.ca/leadership/klc-ccl/information_kits_e.asp
4. Сайт спільноти HR-менеджерів. URL :: <http://www.hr-portal.ru/>.
5. Эберхард фон Ленайзен. Развитие лидерства: российский контекст. URL : <http://www.cfin.ru/management/people/leadership.shtml>.
6. Official site of International Warehouse Logistics Association URL : <http://www.iwla.com>.
7. The ELAQF Qualification Standards for logistics competence URL : <http://www.elalog.eu/elaqf-qualification-standards>.

ДОДАТОК Р

Список публікацій здобувача за темою дисертації та відомості про апробацію результатів дисертації

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дослідження

1. Гармаш Т. А. Професійна діяльність фахівців з логістики, їх характеристика. *Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет ім. Г. Сковороди»*: Темат. вип. «Міжнародні Челпанівські психолого-педагогічні читання». Київ, 2016. Дод. 3 до Вип. 36, Том IV (20). С. 141–149.
2. Гармаш Т. А. Характеристика рівнів підготовленості фахівців з логістики до управлінської діяльності. *Вісник Національного авіаційного університету*. Серія: Педагогіка. Психологія. Київ, 2016. Вип. 2(9). С. 43–49.
3. Гармаш Т. А. Готовність до професійної діяльності як передумова ефективної управлінської діяльності майбутнього фахівця із логістики. *Науковий огляд: міжнародний науковий журнал*. Київ, 2017. №4 (36). С. 94–103.
4. Гармаш Т. А. Основні компоненти готовності майбутніх фахівців із логістики до здійснення управлінської діяльності та їх зміст. *Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського*. Педагогічні науки. Миколаїв, 2017. №2 (57). С. 137–144.
5. Гармаш Т. А. Педагогічні умови формування готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. *Науковий вісник Південноукраїнського національного педагогічного університету ім. К.Д. Ушинського*. Серія: Педагогіка. Одеса, 2017. Вип. 5 (118). С. 17–20.
6. Гармаш Т. А. Модель формування і розвитку управлінських компетентностей у майбутніх фахівців із логістики. *Науковий вісник Південноукраїнського національного педагогічного університету ім. К.Д. Ушинського*. Серія: Педагогіка. Одеса, 2017. Вип. 6 (119). С. 27–33.
7. Гармаш Т. А. Зміст і методика підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. *Вісник Національного авіаційного університету*. Серія: Педагогіка. Психологія. Київ, 2017. Вип. 2(11). С. 39–44.

Праці, опубліковані у зарубіжних виданнях

8. Гармаш Т. А. Рольові ігри у процесі формування культури іншомовного спілкування майбутніх фахівців із логістики. *International scientific professional periodical journal "The Unity of Science"*. Prague (Czech Republic), 2016. June. P. 19–22.
9. Гармаш Т. А. Діяльнісний підхід у професійній підготовці фахівців із логістики до управлінської діяльності. *International Academy Journal "Web of Scholar"*. Warsaw (Poland), 2016. №7 (7). P. 43–45.

Опубліковані праці апробаційного характеру

10. Гармаш Т. А. Комунікативний метод викладання іноземних мов у немовному ВНЗ. *Проблеми викладання іноземних мов у немовному вищому навчальному закладі*. Київ, 2012. С. 85–89.
11. Гармаш Т. А. Теоретичні підходи до аналізу професійної діяльності логістів. *Проблеми підготовки професійних кадрів по логістике в условиях глобальной конкурентной среды*. Київ, 2012. С. 63–69.
12. Гармаш Т. А. Структура професійної діяльності фахівців із логістики. *Придніпровські соціально-гуманітарні читання: у 6-ти ч.* Дніпропетровськ, 2013. Ч. 2. С. 48–53.
13. Гармаш Т. А. Застосування діяльнісного підходу у професійній підготовці майбутніх фахівців із логістики у ВНЗ. *Актуальні проблеми вищої професійної освіти*. Київ, 2013. С. 28–29.
14. Гармаш Т. А. Шляхи формування вмінь та навичок партнерських відносин у майбутніх фахівців із логістики. *Досягнення соціально-гуманітарних наук в сучасній Україні: у 4-х ч.* Сімферополь, 2013. Ч. 1. С. 145–148.
15. Гармаш Т. А. Професійно-мовленнєва діяльність фахівців з логістики *Шляхи подолання мовних та комунікативних бар'єрів: методика викладання гуманітарних дисциплін студентам немовних спеціальностей*. Київ, 2015. С. 175–179.

16. Гармаш Т. А. Контекстний підхід у професійно-мовленнєвій підготовці фахівців з логістики. *Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища*. Київ, 2016. С. 45–46.
17. Гармаш Т. А. Формування культури іншомовного спілкування майбутніх фахівців із логістики. *Подолання мовних бар'єрів: культура, освіта, наука*. Київ, 2016. С. 63–65.
18. Гармаш Т. А. Эффективность использования ролевой игры в процессе формирования культуры иноязычного общения будущих специалистов по логистике. *Идеи. Поиски. Решения*. Минск, 2017. С. 34–38.
19. Гармаш Т. А. Игровые упражнения как интерактивная форма обучения иностранному языку будущих специалистов по логистике. *Building globalised World: social, economic, political Perspectives of Education*. Костанай, 2017. С. 330–333.
20. Гармаш Т. А. Зелена логістика: термінологічні аспекти. *Авіа-2017*. Київ, 2017. С. 1975–1978. URL: http://avia.nau.edu.ua/doc/avia-2017/AVIA_2017.pdf
21. Гармаш Т. А. Застосування методу «Світового кафе» у формуванні ціннісного ставлення до знань студентів-майбутніх фахівців із логістики. *Подолання мовних бар'єрів: культура, освіта, наука*. Київ, 2017. С. 91–94.
22. Гармаш Т. А. Партнерство в логістиці: термінологічні аспекти. *Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища*. Київ, 2017. С. 30–32.
23. Гармаш Т. А. Застосування методу case-study в навчанні професійно зорієнтованого спілкування іноземною мовою майбутніх фахівців із логістики. *Results of modern scientific research*. Morrisville, 2017. P. 99–103.
24. Гармаш Т. А. Спілкування як базове поняття у формуванні культури професійного спілкування майбутніх фахівців із логістики. *Авіа-2017*. Київ, 2017. С. 2230–2232. URL: <http://avia.nau.edu.ua/doc/avia-2017.pdf>
25. Гармаш Т. А. Мотивація як складова частина професійної спрямованості навчання майбутніх фахівців із логістики при вивченні іноземної мови. *Нові концепції викладання у світлі інноваційних досягнень європейської дидактики*. Київ, 2017. С. 119–121.

26.Гармаш Т. А. Застосування тренінгових технологій у процесі підготовки майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності *World science news*. Morrisville, 2018. Р. 92–95.

27.Гармаш Т. А. Хмарні технології в освітньому процесі професійної підготовки фахівців із логістики. *Роль іноземних мов у соціокультурному становленні особистості*. Київ, 2018. С. 24–28.

Апробація результатів дослідження. Основні положення дисертації було представлено на наукових і науково-практичних конференціях різного рівня: *міжнародних*: «Проблеми підготовки професійних кадрів по логістике в условиях глобальной конкурентной среды» (Київ, 2012), «Актуальні проблеми вищої професійної освіти» (Київ, 2013), «Шляхи подолання мовних та комунікативних бар'єрів: методика викладання гуманітарних дисциплін студентам немовних спеціальностей» (Київ, 2015), «Идеи. Поиски. Решения» (Мінськ, Білорусь, 2016), «Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища» (Київ, 2016, 2017), «Подолання мовних та комунікативних бар'єрів: культура, освіта, наука» (Київ, 2016, 2017), «Building globalised world: social, economic, political perspectives of education» (Костанай, Казахстан, 2017), «ABIA-2017» (Київ, 2017), «Нові концепції викладання у світлі інноваційних досягнень європейської дидактики» (Київ, 2017), “Results of modern scientific research” (Моррисвіль, США, 2017), “World science news” (Моррисвіль, США 2018); *всеукраїнських наукових конференціях із міжнародною участю*: «Придніпровські соціально-гуманітарні читання» (Дніпропетровськ, 2013), «Досягнення соціально-гуманітарних наук в сучасній Україні» (Сімферополь, 2013); *всеукраїнських*: «Проблеми викладання іноземних мов у немовному вищому навчальному закладі» (Київ, 2012), «Роль іноземних мов у соціокультурному становленні особистості» (Київ, 2018).

Результати дослідження заслуговувалися на засіданнях кафедри педагогіки та психології професійної освіти Національного авіаційного університету (2013 –2018).



00847

УКРАЇНА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛТЕХНІКА»

вул. С. Бандери, 12, Львів, 79013, тел. (380-32) 237-49-93, 258-27-58, факс: (380-32) 258-26-80
ел. пошта: coffice@lpnu.ua, інтернет: www.lp.edu.ua

12.03.2018 № 67-01-455

на № _____

До спеціалізованої вченої ради Д 26.062.15
Національного авіаційного університету

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційного дослідження

Основні положення та результати дисертаційної роботи Гармаш Тетяни Андріївни на тему «Професійна підготовка майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності», представленої на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти, використовуються у навчальному процесі. Зокрема:

навчально-методичні матеріали до проведення лекційних та практичних занять з дисципліни «Логістичний менеджмент» для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації 0701 «Логістика» тема 7. Персонал-технології підготовки менеджерів з логістики;

методичні рекомендації до проведення практичного заняття з дисципліни «Управління ланцюгами поставок» для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації 0701 «Логістика» тема 8. Інтеграція і співпраця у ланцюгах поставок».

Проректор з науково-педагогічної роботи,

к.т.н. доц.


Вик. Крикавський Є.В.

Конт.тел.2582625



Давидчак О.Р.

ПОГОДЖЕНО

Проректор з навчальної та
виховної роботи НАУ

 _____ Т.В. Іванова
 «20» _____ 2018 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з наукової роботи НАУ


 _____ В.П. Харченко
 «20» _____ 2018 р.
**ДОВІДКА**

про впровадження результатів
дисертаційного дослідження
ГАРМАШ Тетяни Андріївни

**«Професійна підготовка майбутніх фахівців із логістики до
управлінської діяльності»**

*на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук
зі спеціальності 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти*

Комісія у складі:

Голови комісії	ПЕТРОВСЬКОЇ Світлани Володимирівни	– декана факультету економіки та бізнес-адміністрування, кандидата економічних наук, професора;
членів комісії:	ПЛЕЦЬКОЇ Саміри Тимофіївни	– заступника з навчально-наукової роботи за третім освітньо-науковим рівнем, доктора економічних наук, професора;
	ГРИГОРАК Марії Юріївни	– завідувача кафедри логістики ФЕБА НАУ, кандидата економічних наук, доцента;
	КУЛИКА Володимира Антоновича	– професора кафедри логістики ФЕБА НАУ, кандидата економічних наук, професора,

яка діє на підставі розпорядження декана факультету транспортних технологій Національного авіаційного університету від «16» березня 2018 р. № 38, засвідчує, що основні положення та результати дисертаційної роботи Гармаш Тетяни Андріївни на тему «Професійна підготовка майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності» опрацьовувалися та впроваджувалися на кафедрі логістики упродовж 2013-2017 рр. шляхом апробації педагогічних умов формування готовності до управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики у процесі навчання студентів спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації 0701 «Логістика». Зокрема:

– було апробовано діагностичний інструментарій дослідження рівнів готовності до управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики;

– інтегровано навчально-методичні матеріали до проведення лекційних та практичних занять з дисципліни «Логістичний менеджмент» за темами «Персонал-технології підготовки менеджерів із логістики» та «Індивідуалізоване управління логістичним персоналом»;

– у межах дисципліни «Ділове спілкування» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації 0701 «Логістика» апробовано програму тренінгу «Основи майстерності публічних виступів».

В експериментальному навчанні було дотримано педагогічні умови, які були визначені дисертанткою як обов'язкові для ефективності педагогічного процесу: управлінська підготовка студентів реалізовувалася на основі інтеграції дисциплін фахової підготовки (основна увага приділялася збагаченню професійного тезауруса майбутніх логістів; розвитку управлінських умінь, необхідних для розв'язання завдань майбутньої професійно-управлінської діяльності); студенти були занурені в активну професійно-спрямовану навчально-мовленнєву діяльність (основними методами і прийомами навчання в експериментальній методиці виступили: лекції з елементами дискусії, обговорення проблемних ситуацій, проектна діяльність, рольові і ділові ігри, комунікативний тренінг тощо); значна увага приділялася формуванню у студентів ціннісного ставлення до знань (організація занять у нетрадиційній формі, емоційне й цікаве подання навчальних матеріалів, використання пізнавальних ігор, дискусій і проблемних ситуацій сприяло створенню стійкої мотивації до навчання).

Базою для експериментального навчання слугували елективний спецкурс «Лідерство та партнерство в логістиці», науковий гурток «Професійно-мовленнєві аспекти управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики», факультатив «Формування управлінських компетенцій у майбутніх фахівців із логістики».

У ході здійснення апробації матеріалів дисертації зроблено висновки про актуальність дослідження Т. Гармаш, доцільність упровадження його результатів у практику освітнього процесу вищої школи, що забезпечує професійну підготовку майбутніх фахівців із логістики.

Голова комісії

С. Петровська

Члени комісії

С. Пілецька

М. Григорак

В. Кулик



Міністерство освіти і науки України
 Державний вищий навчальний заклад
 «Приазовський державний технічний університет»
 ДВНЗ «ПДТУ»

вул. Університетська, 7, м. Маріуполь, 87555, тел./факс (0629) 33 34 16, факс (0629) 52 99 24
 E-mail: office@pstu.edu, Web: http://www.pstu.edu, код ЄДРПОУ 02070812

16.03.2018 № 76/37-221 На № _____ Від _____

АКТ

про впровадження матеріалів дисертаційного дослідження
 Гармаш Тетяни Андріївни з теми: «Професійна підготовка майбутніх фахівців
 із логістики до управлінської діяльності», представленого на здобуття
 наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю
 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти

Матеріали кандидатської дисертації Гармаш Тетяни Андріївни «Професійна підготовка майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності» впроваджувалися в освітній процес ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет» у 2014 – 2017 рр., на базі кафедри «Транспортного менеджменту і логістики».

Кафедрою «Транспортного менеджменту і логістики» проведено роботу щодо впровадження педагогічної системи цілеспрямованого формування готовності майбутніх фахівців із логістики у навчальному процесі підготовки бакалаврів ОП «Менеджмент транспорту і логістики» та магістрів ОА «Логістичний менеджмент» на основі виявлених педагогічних умов, серед яких – активізація пізнавальної діяльності студентів та забезпечення позитивної внутрішньої мотивації в процесі їхньої професійного становлення; актуалізація міждисциплінарної інтеграції та її програмно-методичного супроводу в процесі професійної підготовки майбутніх менеджерів із логістики до управлінської діяльності з урахуванням інтегрованого характеру їх професії; організація комунікативного розвитку студентів, що сприяє підвищенню рівня культури професійного спілкування та вдосконаленню способів та прийомів партнерської взаємодії; залучення студентів до активної професійно-спрямованої навчальної і професійної діяльності.

Зокрема здійснювався навчально-методичний супровід процесу формування управлінських умінь майбутніх фахівців із логістики (викладачі та студенти були забезпечені необхідними навчально-методичними матеріалами). Управлінська підготовка студентів реалізовувалася на основі інтеграції дисциплін фахової підготовки (дидактичні матеріали були професійно-спрямованими; основна увага приділялася збагаченню професійного тезауруса

майбутніх логістів; розвитку управлінських умінь, необхідних для розв'язання завдань майбутньої професійно-управлінської діяльності). Було апробовано матеріали розробленої дисертанткою елективного спецкурсу «Лідерство та партнерство в логістиці» та програму тренінгу «Основи майстерності публічних виступів», досвід впровадження яких став корисним для викладачів та студентів.

Під керівництвом Гармаш Т.А. було апробовано діагностичний інструментарій дослідження рівнів готовності майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності. Позитивні результати, отримані під час педагогічного експерименту, дають змогу зробити висновок про доцільність застосування і високу результативність обґрунтованих Гармаш Т.А. форм, методів і засобів формування досліджуваного феномену.

Результати апробації матеріалів дисертації було обговорено на засіданні кафедри «Транспортного менеджменту і логістики» (протокол № 9 від 11 січня 2018 р.). Результати дисертаційного дослідження Гармаш Т.А. щодо формування готовності до управлінської діяльності майбутніх фахівців із логістики в ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет» засвідчують продуктивність запропонованих педагогічних доробок та заслуговують на подальше впровадження у процес професійної підготовки майбутніх менеджерів із логістики до управлінської діяльності.

Перший проректор
ДВНЗ «ПДТУ»



В.М. Євченко



**ЗАКЛАД ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ
„ЦЕНТР ПЕРЕПІДГОТОВКИ ТА ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ
ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ,
ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ,
ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ, УСТАНОВ І ОРГАНІЗАЦІЙ
ПРИ КИЇВСЬКІЙ ОБЛАСНІЙ ДЕРЖАВНІЙ АДМІНІСТРАЦІЇ”**

01196, м.Київ-196, пл. Лесі Українки, 1, оф. 1034-1036, тел. 286-85-63, 286-81-59, centr@koda.gov.ua

від 26.03.2018 № 11-43/72

АКТ

про впровадження результатів дисертаційного дослідження Гармаш Тетяни Андріївни на тему «Професійна підготовка майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності», представленої на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук зі спеціальності 13.00.04 – «Теорія і методика професійної освіти».

Комісія у складі:

Голова – директор закладу післядипломної освіти “Центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій при Київській обласній державній адміністрації”, кандидат економічних наук, доцент Лукін С.Ю;

Члени комісії:

– заступник директора закладу післядипломної освіти “Центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій при Київській обласній державній адміністрації”, кандидат психологічних наук, Гординя Н.Д.

– начальник навчально-організаційного відділу закладу післядипломної освіти “Центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій при Київській обласній державній адміністрації”, Зарічний О.О.

цим актом засвідчує, що результати дисертаційного дослідження основні положення та результати дисертаційної роботи Гармаш Тетяни

Андріївни на тему «Професійна підготовка майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності», представлені на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук зі спеціальності 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти впровадженні в діяльності центру перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій при Київській обласній державній адміністрації.

Зокрема, під час підготовки коротко-термінового тематичного семінару

- було проведено анкетування фахівців транспортної та логістичної галузі з метою визначення основних напрямів формування готовності студентів-майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності;
- апробовано матеріали розробленого дисертанткою спецкурсу «Лідерство та партнерство в логістиці» (основна увага приділялася збагаченню професійного тезауруса фахівців, розвитку аналітичного мислення, формуванню управлінських умінь, необхідних для успішного розв'язання завдань професійно-управлінської діяльності);
- використано програму тренінгу «Основи майстерності публічних виступів» (слухачі набули вміння переконувати один одного за допомогою обґрунтованих аргументів, шукати компроміс, розвивати логіку дискусії, виокремлювати найважливіші питання, опанувати майстерністю колективного обговорення питань та правильно підготуватися до публічного виступу).

У ході здійснення апробації матеріалів дисертації зроблено висновки про актуальність дослідження Т. Гармаш, доцільність упровадження його результатів у практику освітнього процесу з підготовки фахівців-логістів до управлінської діяльності.

Голова комісії

к.е.н., доцент



(Лукін С.Ю.)

Члени комісії

к. психол. н.

(Гордіня Н.Д.)


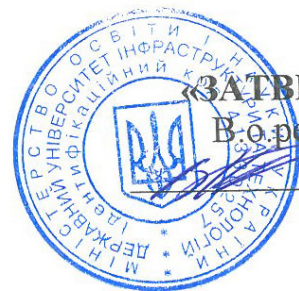
(Зарічний О.О.)

«26» березня 2018 р

«УЗГОДЖЕНО»

Проректор ДУІТ

з науково-педагогічної роботи

 Дудник Ю.П.

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

В.о. ректора ДУІТ

Панін В.В.

АКТ

впровадження в навчальний процес результатів дисертаційної роботи

Гармаш Тетяни Андріївни

«Професійна підготовка майбутніх фахівців із логістики

до управлінської діяльності»

на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук

цей Акт засвідчує, що результати досліджень та розробок, яким присвячена дисертаційна робота Т.А. Гармаш на тему «Професійна підготовка майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності», використовуються у навчальному процесі Факультету управління і технологій Державного університету інфраструктури та технологій на кафедрі «Бізнес-логістики та транспортних технологій» під час проведення лекційних та практичних занять з дисципліни «Логістичний менеджмент» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Бізнес-логістика».

Найменування впровадженого результату	Форма впровадження і досягнутий ефект
Програма тренінгу «Майстерність публічних виступів». Лекція-дискусія «Мотивація співробітників складу – запорука успішного управління». Завдання для самостійної роботи студентів з теми «Мотивація персоналу».	Матеріали дисертаційної роботи «Професійна підготовка майбутніх фахівців із логістики до управлінської діяльності» інтегровано в межах дисципліни «Логістичний менеджмент» за темами «Персонал-технології підготовки менеджерів із логістики» та «Індивідуалізоване управління логістичним персоналом», що дозволило активізувати пізнавальну діяльність студентів, сформувати уміння мотивувати й переконувати та набутти навичок міжособистісних стосунків.

 Декан факультету управління і технологій
 д.е.н., професор


 С. М. Боняр