

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
РІВНЕНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ЛАНЦЮГИ ПОСТАЧАННЯ:
МАРКЕТИНГОВІ ТА ЛОГІСТИЧНІ РІШЕННЯ
УКРАЇНИ**

МОНОГРАФІЯ

*За науковою редакцією
д. е. н., професора Є. В. Крикавського,
д. е. н., професора О. В. Дейнеги*

**Присвячується 30-річчю
Академії економічних наук України**

Рівне 2023

УДК 338.242

Л 22

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Рівненського державного гуманітарного університету
(протокол № 1 від 26 січня 2023 р.)*

Рецензенти:

Карпенко Н. В., професор, доктор економічних наук, Полтавський університет економіки і торгівлі;

Мальчик М. В., професор, доктор економічних наук, Національний університет водного господарства та природокористування;

Танасійчук А. М., професор, доктор економічних наук, Вінницький торговельно-економічний інститут державного торговельно-економічного університету.

Л 22 Ланцюги постачання: маркетингові та логістичні рішення :
монографія / За наук. ред. Є. В. Крикавського, О. В. Дейнеги. –
Львів-Рівне : Волин. обереги, 2023. – 272 с.

ISBN 978-966-416-976-6

В монографії дається характеристика окремим напрямом, які розкривають теоретико-методологічні та прикладні аспекти адаптування інструментів маркетингу і логістики в процес забезпечення розвитку ланцюгів постачання. Запропоновано практичні рекомендації щодо формування механізмів управління маркетинговими та логістичними засобами, впровадження яких дозволяє якісно трансформувати структуру ланцюгів постачання на засадах сталого розвитку суспільства.

Монографія розрахована на науковців, керівників підприємств, викладачів закладів вищої освіти, аспірантів, студентів економічних спеціальностей.

© Є. В. Крикавський, О. В. Дейнега,
Рівненський державний гуманітарний
університет, 2023

© "Волинські обереги", 2023

ISBN 978-966-416-976-6

ЗМІСТ

Розділ 1. МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ	5
1.1. Дейнега О. В., Дейнега І. О., Нич-Войтан С. Брендінг територій як ефективний інструмент реалізації потенціалу комплексу маркетингу в управлінні закладом вищої освіти	5
1.2. Ковальчук С. В., Цурська Б. Г. Маркетингові комунікації роздрібногo ритейлу з представниками різних цільових аудиторій	24
1.3. Попко О. В. Формалізація стратегії декомодитизації для вітчизняних операторів молочного ринку в розрізі маркетинг-мікс.....	45
<i>Використані джерела.....</i>	<i>70</i>
Розділ 2. ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ.....	74
2.1. Крикавський Є. В., Самборський І. О., Стрільчук Р.М., Трофімчук О. Р. Стратегічне управління територіальними громадами в умовах макроекономічної нестабільності	74
2.2. Лукомська О. І., Заглинська Л. В. Особливості організації ланцюгів постачання у воєнний час	83
2.3. Савченко О. Р. Ланцюги постачання у системі менеджменту закладів охорони здоров'я	90
2.4. Perevozova I.V., Vavilova V.V., Malynka O.Y. Logistics systems of pharmacy networks: the essence and formation stages.....	117
<i>Використані джерела.....</i>	<i>126</i>
Розділ 3. РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ	129
3.1. Березюк Т. П. Психологічні аспекти підвищення професійної компетентності у процесі підготовки магістрів маркетингу.....	129

3.2. Миськів Г. В., Лихолат С. М. Реалізація КСВ-практик у територіальних громадах для подолання наслідків війни	152
3.3. Наконечна Т. В., Тимко А. Ю. Шляхи зміцнення ланцюгів постачання в умовах війни	168
<i>Використані джерела</i>	180
Розділ 4. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗВИТКУ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ	183
4.1. Волошин В. С. Тренди в інформаційних технологіях продуктових мереж України	183
4.2. Кузьо Н. Є., Косар Н. С. Формування ланцюгів постачання: світові тенденції та українські реалії	215
4.3. Пляшко О. С., Хомич С. В. Обліково-податкові аспекти маркетингової діяльності в умовах застосування інформаційних систем та технологій.....	222
4.4. Якубовська Н. В. Діджиталізація бізнесу як інструмент ефективного вирішення актуальних проблем маркетингового середовища.....	235
<i>Використані джерела</i>	266
АВТОРСЬКИЙ КОЛЕКТИВ	270

РОЗДІЛ 3.

РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ

3.1. Психологічні аспекти підвищення професійної компетентності у процесі підготовки магістрів маркетингу

Виняткового призначення *професійна компетентність* набуває у зв'язку з тим, що система вищої освіти перебуває у фазі активного стратегічно-інноваційного реформування. У сучасних соціально-економічних реаліях майбутні фахівці для власного професійного росту повинні бути підготовленим до кардинальних змін, тобто бути професійно компетентним, що дозволить у подальшому знизити ризик негативних наслідків, спричинених повномасштабним вторгненням російської федерації на територію незалежної України.

Майбутні спеціалісти з маркетингу для здійснення *високоякісної професійної діяльності* повинні отримати знання в області маркетингу взаємовідносин, економіки, психології управління, соціальної психології, психології управління, менеджменті, новітніх інформаційних технологій та володіти кількома іноземними мовами.

Розуміючи *професійну компетентність як високий прояв професіоналізму майбутніх спеціалістів*, головними чинниками якого є комплекс *професійно-особистісних характеристик* останніх, як-от вольові якості, загальні та спеціальні здібності, командоутворення, наявність високого рівня емоційного інтелекту (толерантність) тощо, на нашу думку, одним із конкретних технологічних шляхів розв'язання означеної проблеми виступатиме психолого-педагогічний супровід процесу формування професійної компетентності майбутніх магістрів маркетингу.

Як будь-яка система, *психологічний супровід* складається з безлічі компонентів: етапів, змісту, конкретних форм роботи, прийомів, методів. У загальному вигляді виділяються етапи психологічного супроводу розвитку професійної компетентності студентів в рамках навчання [13]:

- теоретико-пошуковий, пов'язаний з необхідністю побудови особистісно-розвиваючого простору освітнього закладу, визначення векторів і перспектив

розвитку компонентів професійної компетентності студентів (на цьому етапі можливі лекції, семінари, дискусії);

- теоретико-діагностичний, включає в себе діагностику і оцінку рівня;

- моделюючий, що представляє стан аналізу і побудови індивідуального маршруту студента, співвіднесення даних, отриманих на етапі діагностики, з еталонною моделлю випускника вищого навчального закладу, формування відповідних індивідуальних рекомендацій з урахуванням всіх особистісних особливостей і інтересів суб'єкта;

- формуючий, що включає в себе організації взаємодії зі студентами як в індивідуальному режимі, так і в рамках групової роботи в навчально-виховному процесі (традиційні форми навчання і виховання з елементами активних методів навчання, індивідуальні та групові консультації, тренінги, ділові ігри та ін.);

- оцінювально-рефлексивний, пов'язаний з контрольною діагностикою поточних або разових результатів розвитку особистісно-фахових якостей студентів, їх рефлексію (саморефлексію).

Рефлексивна культура характеризується особистим внеском в організацію свого особистісного і професійного зростання, потребою особистості у вільному виборі змісту діяльності, способів його розширення і поглиблення. Вона проявляється в усвідомленому плануванні своєї діяльності, в здатності співвідносити цілі власної діяльності з цілями інших людей, в умінні відстежувати виконання поставлених цілей і коректувати подальшу діяльність, аналізувати успіхи і труднощі в досягненні особистих цілей, «поглянути зі сторони» на процес формування своїх професійних умінь [47].

Реалізація даних етапів можлива тільки в рамках *взаємозалежної діяльності* всього викладацького колективу, оскільки для психолого-педагогічного супроводу важлива вся інформація, яка ґрунтується на виявленні особистісних ознак студентів (розвиток професійних компетенцій, психологічних особливостей особистості) і обумовлює вибір відповідних засобів і методів психолого-педагогічної роботи і їх освітніх потреб.

Соціально-психологічний тренінг – це сфера практичної психології, орієнтована на використання активних методів різних видів групової психологічної роботи з метою розвитку компетентності у спілкуванні й особистісного зростання [2].

Соціально-психологічний тренінг розвиває у студентів саме ті *соціально-психологічні навички*, які необхідні в сучасному світі, а саме здатність і готовність брати на себе відповідальність, брати участь в обговоренні і прийнятті групових рішень, вирішувати виникаючі конфлікти без застосування насильства, рефлексивні навички, вміння аналізувати ситуацію, поведінку, стан, як членів групи, так і свої власні, вміння адекватно сприймати себе і оточуючих, толерантність, прийняття і розуміння відмінностей між людьми, повагу чужих поглядів, здатність саморозвиватися, готовність до безперервного навчання протягом усього життя, до поліпшення своїх професійних, соціальних і особистісних навичок. Також в ході соціально-психологічного тренінгу виробляються і коригуються норми особистісної поведінки і міжособистісної взаємодії, а також розвивається здатність гнучко реагувати на ситуацію, швидко прилаштовуватися до різних умов і різних груп [28].

Отже, *психологічний супровід* – комплексний процес створення умов з використанням *прийомів* (пасивні, активні методи) із задіянням *мотиваційно-стимулюючих* складових з метою підвищення рівня розвитку професійної компетентності майбутніх фахівців у процесі фахової підготовки, де важливою складовою виступає *метод соціально-психологічного тренінгу*.

Мета програми: підвищення кваліфікаційних вимог й розкриття концептуально-методологічних основ, прикладних аспектів роботи в організаційному середовищі.

Психотренінгова програма побудована із дотриманням принципів групової роботи: *принцип створення мотиваційного середовища; принцип навчання творчого вирішення проблемної ситуації; принцип наступності та послідовності; принцип зворотного зв'язку*.

Принцип створення мотиваційного середовища. Першочергово перед психологом (ведучим) постає завдання створення *доброзичливого зворотного зв'язку* з учасниками процесу шляхом підбору креативних шляхів занурення у дану діяльність.

Спеціаліст *моделює ситуацію* таким чином, щоб учасників тренінгу налаштувати на позитивний настрій, сконцентрувати й підтримати увагу на діяльнісному компоненті (виконання індивідуальних вправ відповідного рівня), що підвищуватиме подальшу мотивацію до самого тренінгового процесу. У рамках використання даного принципу важливою мотиваційною складовою виступатиме

заохочення досягнень учасників шляхом порівняння з власними минулими успіхами та невдачами, що в кінцевому результаті призведе до прояву самостійності, оригінальності, ініціативності учасників процесу.

Майбутній фахівець у процесі входження в професійне середовище, співвідносить себе з вимогами майбутньої професії і будує програми подальшого самовдосконалення. *Мотивація професійної та особистісної рефлексії* визначає ступінь усвідомленого прийняття молодим фахівцем своєї майбутньої професійної ролі і планування власного просування на шляху до неї. Вивчення і розвиток такої інтегральної якості, як рефлексивна культура, вимагає комплексного підходу і врахування динаміки її формування [47].

Принцип навчання творчого вирішення проблемної ситуації. Передбачається побудова вирішення індивідуальних кейсів шляхом визначення структурної основи ситуації, що розв'язується. Учасників тренінгової програми просять виокремити етапи виникнення проблемної ситуації: формулювання проблеми; віднесення з минулим досвідом; переломлення через минулий досвід можливих рішень проблеми. Наприклад, *подаються 3-и слова: гроші, успіх, просування. Шляхом визначення загального змісту синонімічного представлення групи слів учасники знаходять одне загальне поняття. Відповідь – «кар'єра».* Як слідство, чим ширше система критеріїв пошуку, тим більше дієвий спосіб вирішення проблемної ситуації.

Основні переваги технології проблемного навчання полягають у тому, що вона розвиває розумові здібності студентів як суб'єктів учіння; викликає у них інтерес до учіння і відповідно сприяє виробленню мотивів і мотивації навчально-пізнавальної діяльності; пробуджує їхні творчі нахили; має різнобічний характер; виховує самостійність, активність і креативність студентів; сприяє формуванню всебічно розвинутої особистості, спроможної вирішувати майбутні професійні та життєві проблеми [7].

Принцип наступності та послідовності відображається в безперервному, поетапному, логічному поданні й переході тематичної інформації з лаконічним підведенням підсумків тренінгової співпраці.

Принцип зворотного зв'язку передбачає суцільний процес отримання та обмін повідомлень між учасниками тренінгу у вигляді вербальних і невербальних повідомлень, пливаючи на взаємоповедінку останніх.

Завдання тренінгової програми:

- з'ясування сутності обраної професії;
- підвищення кваліфікаційних вимог;
- розкриття концептуальних і методологічних основ, прикладних аспектів роботи в організаційному середовищі;
- розвиток умінь і навичок, необхідних для ефективного управління підлеглими;
- підвищення ефективності колективної діяльності учасників психологічного тренінгу, так зване – командоутворення (згуртованість навколо єдиної мети, поліпшення психологічного клімату в задіяному середовищі для продуктивної діяльності в командному форматі).

Розроблений зміст кожного окремого заняття спеціальної психотренінгової програми складається з 3-ох структурних компонентів: змістовно-смісловий (інформаційно-смісловий), діагностичний, корекційно-розвивальний компоненти [20]:

- *інформаційно-смісловий компонент* визначає теоретичні підходи до аналізу того чи іншого психологічного явища в організації (з'ясування сутності досліджуваного феномену; розкриття його місця в системі діяльності організації; аналіз основних елементів його структури; систематизація основних типів, видів тощо);

- *діагностичний компонент* сприяє осмисленню основних критеріїв та показників досліджуваного явища (представлення методів, які можуть бути використані для їх вимірювання; обґрунтування доцільності застосування тих чи інших діагностичних методів при вимірюванні певних параметрів; відображення основних підходів до представлення отриманих результатів тощо);

- *корекційно-розвивальний компонент* визначає характеристики основних напрямів здійснення корекційно-розвивальної роботи (через систему тренінгової роботи та через консультативну роботу; визначення основних видів тренінгів та стратегій здійснення консультування; актуальність їх використання за наявності різних психолого-управлінських запитів; обґрунтування доцільності використання індивідуальних чи групових форм корекційно-розвивальної роботи в тих чи інших ситуаціях тощо).

Дана тренінгова програма розрахована на 24 год. Структурний компонент тренінгової програми складають 8 тренінгових занять, тривалість кожного – 3 години з відповідними задіяними тематичними блоками. Організаційний компонент психотренінгової програми акумулює здійснення зустрічей 2 рази на семестр (осінь / весна), перерва між тренінговими заняттями, відповідно, складає 4–5 місяців, під час якої відбуваються спеціальні зустрічі з респондентами з метою отримання зворотного зв'язку за результатами отриманих індивідуальних даних.

У табл. 3.1 систематизовано опис запланованого результату за відповідним тематичним планом у рамках проведення психотренінгової програми з формування змістовно-структурних компонентів професійної компетентності майбутніх професіоналів.

Реалізація *соціально-психологічної психотренінгової програми* здійснюється за допомогою використання *практичного комплексу психолого-педагогічних прийомів і методів*.

Групова дискусія у психологічному тренінгу – це спільне обговорення якогонебудь спірного питання (у групі тренінгу – просто питання, не обов'язково спірного), що дозволяє прояснити (можливо, змінити) думки, позиції й установки учасників групи у процесі безпосереднього спілкування [2].

Розв'язування проблемних завдань. Цей традиційний метод інтерактивної взаємодії з аудиторією залишається достатньо ефективним методом і в наш час. Основна мета – змусити аудиторію замислитись про «споживання» пропонованого контенту та забезпечити зміну перспективи. Активізувати аудиторію до розв'язування проблеми можна за допомогою таких запитань: *як би Ви вирішили наступну проблему? що б Ви зробили, якщо б опинились у такій ситуації? тощо*. Учасники заняття у невеликих групах відповідають на поставлені запитання, обговорюють їх, а потім роблять спільний висновок. Такий метод стимулює креативність, дозволяє змінити перспективу, забезпечує включення аудиторії до процесу пізнання, гарантує поінформованість аудиторії за рахунок підвищення релевантності [8].

Анкетування з елементами міні-кейсів. Респонденту пропонується відповісти на різні питання відкритого та закритого типу. Деякі з питань вимагають від респондента описати методи вирішення тієї чи іншої управлінської ситуації.

Тестування. Учаснику психотренінгу пропонується відповісти на питання психологічного тесту з метою уточнення професійно значущих якостей особистості. Особливе значення результати тестів мають для підвищення ефективності соціально-психологічних тренінгів.

Гра (ігрові методи) використовується з метою забезпечення респондентів відтворенням реального (уявного) оточення з елементами моделювання. *Моделювання* – це метод дослідження реальних і абстрактних об'єктів-прототипів на умовних образах, схемах, фізичних об'єктах, що відрізняються від прототипу, але аналогічні йому за будовою чи типом поведінки, із застосуванням методів аналогії, теорії подібності й теорії обробки даних [24].

Діагностична групова процедура. Проводиться з усіма учасниками психотренінгової програми. У процесі групової взаємодії, члени групи можуть продемонструвати свої комунікативні та управлінські здібності. Дане заняття дає можливість оцінити знання та навички респондентів і вміння їх застосовувати в діяльності групи.

Анкетування та тестування можливо проводити в індивідуальному порядку, для цього всім учасникам видаються друковані матеріали з коментарями, де зазначені правила виконання завдань.

Процес роботи з діагностичною групою відбувався в *спеціальному навчальному приміщенні (інноваційний центр)* протягом 3 годин. Можливе задіяння двох психологів у проведенні психологічного тренінгу. Процес фіксувався на відеокамеру.

Під час виконання вправ за допомогою відеоспостереження надається можливість подальшого опису демонстрованої поведінки і висловлювань учасників тренінгової програми. Також після виконання окремих вправ передбачається інтерв'ю (діалог) з учасником, яке покликано допомогти психологу підтвердити або спростувати свою оцінку поведінки респондента, а також надати можливість «відредагувати» свої емоції після виконання вправи.

Для спрощення процесу оцінювання розробляються спеціальні *оцінювальні бланки* для кожної вправи, в яких поведінкові індикатори повинні бути згруповані за рівнями шкали оцінки компетенції. Після завершення вправ та інтерв'ю заповнюються оцінювальні бланки, де виділяються поведінкові індикатори, продемонстровані оцінюваним учасником.

Зміст навчання і запланований результат тренінгової програми

№ п/п	Зміст навчання	Запланований результат
1.	Управління персоналом в системі сучасного маркетингу	1.1. Ознайомлення з основними теоретичними поняттями в сфері функціонування системи управління людськими ресурсами 1.2. Аналіз факторів впливу на формування системи управління персоналом 1.3. Самостійне здійснення формування окремих організаційних передумов якісного функціонування системи управління, враховуючи запити організаційної культури в процесі управління підприємством
2.	Технології та методи управління персоналом	2.1. Вивчення методів діяльності керівника 2.2. Аналіз методів підвищення працездатності персоналу 2.3. Планування системи управлінських впливів 2.4. Організація процесів відбору персоналу
3.	Психологія керівництва і підпорядкування	3.1. Ознайомлення з принципами психології управління 3.2. Опанування прийомами проведення технології нарад
4.	Мотивація персоналу. Психологічні аспекти за різними видами мотивації. Розвиток навичок управління підлеглими	4.1. Аналіз системи уявлень про детермінанти формування нематеріальної мотивації 4.2. Вміння використовувати основний мотиваційний інструментарій в роботі організаційного оточення
5.	Групова динаміка як основа формування колективу організаційної системи. Фактори впливу на ефективність управління груповим колективом	5.1. Аналіз процесу згуртованості колективу: сутність, стадії 5.2. Вивчення соціально-психологічної особливості колективу як об'єкту управління
6.	Психологічні аспекти управлінської роботи з колективом. Управлінське (ділове) спілкування	6.1. Вивчення особливостей управлінського спілкування 6.2. Оволодіння прийоми з управління ситуацією ділової взаємодії 6.3. Отримання практичних навичок в області проведення ділових переговорів (нарад) 6.4. Визначення етапів написання ділової промови
7.	Психологічне консультування в управлінні та маркетингу	7.1. Визначення сутності процесу психолого-акмеологічного консультування 7.2. Ознайомлення з напрямками роботи психолога з персоналом 7.3. Аналіз процесу управлінського консультування в області консультацій керівників організацій
8.	Особливості процесу освоєння технології прийняття управлінських рішень	8.1. Аналіз показників якості управлінських рішень 8.2. Інтерпретація змісту ситуації, в якій відбувається прийняття рішень

Джерело: [6]

Після завершення виконання вправ всі учасники психологічного тренінгу повинні бути забезпечені *зворотнім зв'язком*, який полягає у підведенні підсумків тренінгового дня та ознайомленні з подальшими цілями, задачами. А саме, спочатку психолог (ведучий) розповідає учасникам про те, в якому заході вони брали участь, які компетенції оцінювалися, способи оцінювання. Потім учасники заповнюють форми самооцінки, виставляючи самим собі бали за кожною компетенцією. Після пропонується розповісти про власні враження від проведеного заходу. Це дозволить зняти психологічну напругу, що накопичилася в процесі оцінювальних заходів.

Після того, як учасники залишать тренінгове приміщення, узгоджуються оцінки (в разі наявності в них розбіжностей) і вносяться дані у підсумковий журнал. Якщо розбіжності мають істотний характер, то необхідним для зняття протиріч буде звернення до відеозапису. За отриманими матеріалами складаються *індивідуальні звіти*. Звіт повинен містити розділи: *вступ*, в якому відображаються загальні моменти (зміст звіту, його структура, призначення звіту, методи оцінки); *опис шкали оцінки компетенцій*; *опис компетенцій* з підсумковими балами, отриманими за результатами оцінки; *діаграма*, що відображає рівень розвитку компетенцій; *опис сильних сторін* досліджуваних і сторін, які потребують розвитку; *рекомендації по навчанню*.

Після складання звітності, відбуваються спеціальні зустрічі з респондентами з метою отримання зворотного зв'язку за результатами отриманих індивідуальних даних. *Індивідуальний план розвитку* має структуру: загальні відомості; оцінювальна шкала компетенцій; результати оцінки і самооцінка компетенцій; перелік компетенцій, які потребують розвитку; мета розвитку; план розвитку, що включає в себе опис розвиваючих дій і терміни за кожною компетенцією, що вимагає подальшого розвитку.

Реалізація психотренінгової програми забезпечується здійсненням розбору *практичних ситуацій*, *моделюванням різних аспектів управлінської діяльності* з процесами активного *групового обговорення* отриманих результатів з використанням *мультимедійного супроводу*.

Основні аспекти застосування *мультимедійного матеріалу* в процесі реалізації психотренінгової програми, що виступає важливим фактором при засвоєнні (представленні) текстового матеріалу у візуалізаційній площині [6]:

- *текстова візуалізація* повинна бути структурованою, лаконічною та слугувати підґрунтям або підтвердженням доповіді ведучого;

- кольорове співвідношення дизайну презентації повинно ґрунтуватися на виборі відтінків однієї кольорової гами, що має позитивний вплив на пізнавальну активність учасників процесу;

- час проведення мультимедійного супроводу визначається виходячи із загального обсягу охоплення окремого блоку програми.

Розглядаючи мультимедійний супровід як певний компонент технології навчання, існує думка що концептуальний аспект інновацій вищої освіти ґрунтується на «цивілізаційному баченні глобалізованого світу» й орієнтує освітній процес у вишах на підготовку людини, здатної жити і ефективно діяти у глобалізованому середовищі. Ці стратегічні орієнтири вищої освіти конкретизуються в таких тактичних завданнях вищої освіти, як: навчити вчитися, працювати, співіснувати з представниками інших культур й етносів, жити в умовах військового стану [17].

Тематика та зміст тренінгових занять.

Заняття 1. «Управління персоналом в системі сучасного маркетингу» (3 год.)

Блок 1. «Область управлінської діяльності»

Мета заняття: розвиток організаційних здібностей в системі управлінського впливу.

Вступна частина тренінгового заняття:

- криголам «Знайомство»: «Мене звати... Я навчаюсь на... Я захоплююсь...»;

- висвітлення очікувань (заповнення індивідуальних планів, рефлексивного щоденника з наступним обговоренням учасниками тренінгового процесу): «Власні очікування щодо тренінгового заняття?», «Які знання я отримую чи поглиблю в ході тренінгу?».

Основна частина тренінгового заняття.

Змістовно-смісловий компонент «Сутність та особливості управління персоналом в системі сучасного маркетингу»:

- метод незавершених речень (з груповим обговоренням): «Мої підлеглі...»;

- проведення атеїстичного «штурму мозку» (групова робота за вектором «Пряма аналогія»): «Як робляться справи, подібні на нашу («Перед Вами, як уповноваженої особи головного представництва підприємства, постало завдання щодо кваліфікованого підбору персоналу в новостворену філію в зазначені терміни.

Для реалізації вказаної місії перед Вами постає психологічне завдання: налагодити гарні стосунки з представниками адміністрації населеного пункту з метою кваліфікованого пошуку майбутніх фахівців філії. Примітка: компетентні люди, які б в цьому населеному пункті склали Вам протекцію, у Вас відсутні)?»;

- *групове обговорення*: «Які загально-психологічні засади особистісного підходу в управлінні персоналом Ви можете запропонувати?». Відбувається обговорення в групах: окрема група наводить свій варіант відповіді, решта учасників заняття задає питання.

Діагностичний компонент «Діагностичний аспект визначення особливостей управління персоналом у системі організації маркетингу»:

- *психологічний практикум*: визначення особливостей управління підлеглими за допомогою тесту «Оцінка лідерських якостей» [33];

- *міні-лекція*: «Прагнення до лідерства: лідер і керівник» з мультимедійним супроводом (графічне представлення змістовно-структурних компонентів тренінгового заняття [5]).

- *психологічний практикум*: тест «Командувати чи підпорядковуватися?» (мета: визначення лідерських якостей)» [23].

Корекційно-розвивальний компонент «Розвиток структурних компонентів, що визначають особливості управління персоналом в системі маркетингу»:

- *творче завдання (робота в групах)*: «Ви фахівець з персоналу підприємства, здійснюєте відбір кандидатів на вакантну посаду на Вашому підприємстві. У розмові з деякими з них з'ясуєте, що вони не мають на меті отримання роботи саме на Вашому підприємстві. Яких кандидатів Ви відберете для роботи: тих, хто прагне до роботи саме на Вашому підприємстві, або будете керуватися іншими критеріями?» [23];

- *метод незавершених речень (з груповим обговоренням)*: «Розвиток системи управління персоналом має відбуватися на основі таких принципів:...»; «Соціальну структуру персоналу характеризує...»;

- *загальне обговорення*: ґрунтовний аналіз пропозицій окремої групи – «Узагальнення факторів впливу на формування системи управління персоналом»;

- *домашнє завдання*: 1. Підготувати есе на тему: «Які основні ролі можна виділити для антикризового лідера?»; 2. Представити графічно «Сучасна модель (концепції) стилю керівництва та його професійної компетентності».

Заклучна частина тренінгового заняття:

- підведення підсумків: (загальне обговорення): заповнення рефлексивного щоденника;

- поради та побажання: (заповнення журналу рекомендацій);

- заключне слово ведучого.

Заняття 2. «Технології та методи управління персоналом» (3 год.)

Блок 2. «Психологічний зміст управлінської діяльності»

Мета заняття: підготовка майбутніх магістрів маркетингу до психологічного забезпечення управління розвитком і рухом персоналу організації.

Вступна частина тренінгового заняття:

- криголам «Розвиток фахових знань»: «Останні півроку на робочому місці я мав можливість розвитку фахових знань за такими формами навчання...»;

- висвітлення очікувань (заповнення індивідуальних планів, рефлексивного щоденника з наступним обговоренням учасниками тренінгового процесу): «Власні очікування щодо тренінгового заняття?», «Які знання я отримую чи поглиблю в ході тренінгу?», «Чому я здійснюю участь у даному заході?».

Основна частина тренінгового заняття.

Змістовно-смісловий компонент «Змістовні особливості управлінської діяльності управляючого персоналом (колективом)»:

- індивідуальна робота: вправа «Вироблення психологічної налаштованості на співпрацю з допомогою переорієнтації на позитивні риси Вашого партнера» [23];

- метод словесних асоціацій (з груповим обговоренням): «До групи слів (гроші, успіх, просування) слід підібрати загальне визначне слово (кар'єра)»;

- міні-лекція «Ефективність управління персоналом: організація процесу відбору персоналу» з мультимедійним супроводом (графічне представлення змістовно-структурних компонентів тренінгового заняття [3; 4]).

Діагностичний компонент «Діагностичні складові забезпечення рівня суб'єктивного контролю як важливого фактору в організації власної виробничої діяльності та ефективної роботи з персоналом»:

- психологічний практикум: методика дослідження рівня суб'єктивного контролю (РСК) Дж. Роттера [40].

Корекційно-розвивальний компонент «Удосконалення основних напрямків організації процесу відбору персоналу»:

- *творче завдання (групова дискусія):* «Визначення пріоритетів професійного добору та аналіз груподинамічного процесу» на прикладі рольової гри «Прийняття на роботу претендентки» [23];

- *домашнє завдання:* Які типи управлінців притаманні американській та вітчизняній діловій культурі? Порівняльний аналіз виконати у табличній формі.

Заклучна частина тренінгового заняття:

- *підведення підсумків тренінгової заняття* (заповнення рефлексивного щоденника, журнал рекомендацій);

- *заклучне слово ведучого.*

Заняття 3. «Психологія керівництва і підпорядкування» (3 год.)

Блок 3. «Типологія керівників у сфері ділових стосунках»

Мета заняття: сприяння особистісно-індивідуальному розвитку майбутніх провідних спеціалістів у процесі здійснення управлінської діяльності.

Вступна частина тренінгового заняття:

- *групова вправа (дихальна гімнастика):* Вправа «Замок» (включення в роботу, зняття напруги; створення групової довіри і прийняття) [2];

- *міні-лекція:* «Розуміння стилю управління як відображення особистих та індивідуально-психологічних критеріїв керівника» з *мультимедійним супроводом* (графічне представлення змістовно-структурних компонентів тренінгового заняття [3]).

Основна частина тренінгового заняття.

Змістовно-смісловий компонент «Типологічна будова керівництва у сфері ділових відносин»:

- *криголам:* «Мені притаманні риси керівника...»;

- *метод незавершених речень (з груповим обговоренням):* «Стиль управління (керівництва)...», «Автократичний стиль управління...», «Під проявом типу керівника розуміється...».

- *робота в групах (з подальшим груповим обговоренням):* «Чому успіх управління (керівництва) має пряму залежність від обраного стилю керівництва?»

Діагностичний компонент «Визначення лідерських якостей та оцінка стилю управління»:

- *психологічний практикум*: тестування за проєктивними методиками «Намалюємо свій характер» та «Неіснуюча тварина» [31];

- *психологічний практикум*: оцінка стилю діяльності керівника з використанням опитувальника Блейка-Мутона [41].

Корекційно-розвивальний компонент «Покращення здатності до розвитку індивідуальних характеристик управлінського впливу для забезпечення успішного керівництва»:

- *«мозковий штурм» (групова взаємодія)*: «Професійні риси керівника, що досягає успіху?»;

- *групова робота*: орієнтування на особистісно-індивідуальне становлення, формування рефлексії, саморегуляції, опанування прийомами та методами щодо збереження та підтримки професійного здоров'я, стресостійкості (виконання вправ: «Луна», «Карусель спілкування», «Путанка», «Проміжна рефлексія» [2];

- *домашнє завдання*: Чому успіх управління (керівництва) має пряму залежність від обраного стилю керівництва? Відповідь зобразити на ватмані.

Заключна частина тренінгового заняття:

- *підведення підсумків тренінгової заняття* (заповнення рефлексивного щоденника, журнал рекомендацій);

- *заключне слово ведучого*.

Заняття 4. «Мотивація персоналу. Психологічні аспекти за різними видами мотивації. Розвиток навичок управління підлеглими» (3 год.)

Блок 4. «Мотиваційний аспект в управлінні»

Мета заняття: підвищення рівня працездатності майбутніх магістрів маркетингу через стимулювання і формування сталих мотивів.

Вступна частина тренінгового заняття:

- *криголам «Вітання»*: «Потиск рук»;

- *індивідуальна робота «Аналіз минулого»* (із внесенням поточних / отриманих даних в індивідуальний план): Вправа «Аналіз життя» (мета: проаналізувати минуле, щоб сформулювати або усвідомити нові цілі в житті) [2].

Основна частина тренінгового заняття.

Змістовно-смісловий компонент «Мотиваційний аспект корпоративного середовища»:

- *робота в групах:* забезпечення змісту відбувається за допомогою використання психогімнастичних вправ (мета: поліпшити настрій, підвищити невимушеність поведінки членів групи, скоротити дистанцію у спілкуванні);

- *міні-лекція:* «Потреба, мотивація, мотив» з мультимедійним супроводом (графічне представлення змістовно-структурних компонентів тренінгового заняття [23]).

- *робота в групах (з подальшим груповим обговоренням):* Вправа «Сила моїх бажань» (мета: надихнути учасників поміркувати про справжні цілі та сенс життя [2];

- *групове обговорення:* «Причини виникнення мотиваційних проблем з персоналом організації». Відбувається обговорення в групах: окрема група наводить свій варіант відповіді, решта учасників заняття задає питання.

Діагностичний компонент «Діагностика ступеню сформованості групової та індивідуальної мотивації»:

- *психологічний практикум:* «Діагностика функціонально-рольових позицій в управлінській команді» [41];

- *психологічний практикум:* тест «Опитувальник для оцінки мотивації до досягнення мети – до успіху» (за Т. Елерсом) [23].

Корекційно-розвивальний компонент «Підвищення рівня мотивації щодо вияву професіоналізму в організаційному середовищі»:

- *робота в парах (з груповим обговоренням):* «Як Ви думаєте, як визначається рівень задоволення працею в організації (підприємстві)?»;

- *мультимедійна презентація (міні-лекція):* «Розуміємося на первинних потребах і вторинних потребах (на прикладі піраміди потреб А. Маслоу)»;

- *міні-лекція:* «Розуміємося на первинних потребах і вторинних потребах» з мультимедійним супроводом (графічне представлення змістовно-структурних компонентів тренінгового заняття [5; 23]);

- *домашнє завдання:* «Основні види мотивів, які спонукають людину до трудової діяльності» (відповідь представити схематично із застосуванням кольорової гами структурних компонентів). *Примітка:* схематичний рисунок будувати самостійно за допомогою панелі інструментів «Ілюстрації» – «Фігури» – «Нове Полотно».

Заключна частина тренінгового заняття:

- *групова робота (обговорення результатів тренінгового заняття):* Вправа «Рефлексія» («Які вправи Вам сподобалися, які не сподобалися?», «Що нового Ви отримали під час тренінгового заняття?»);

- *підведення підсумків тренінгової заняття* (заповнення рефлексивного щоденника, журнал рекомендацій);

- *заключне слово ведучого.*

Заняття 5. «Групова динаміка як основа формування колективу організаційної системи. Фактори впливу на ефективність управління груповим колективом» (3 год.)

Блок 5. «Групова компетентність»

Мета заняття: відпрацювання соціально-психологічних детермінант розвитку ефективного управління груповим колективом.

Вступна частина тренінгового заняття:

- *індивідуальна робота (з подальшим груповим обговоренням):* вправа-розминка «Моральний стан» (мета: спроба відчутти та «відобразити» особливості власного внутрішнього стану);

- *висвітлення очікувань (заповнення індивідуальних планів, рефлексивного щоденника з наступним обговоренням учасниками тренінгового процесу):* «Власні очікування щодо тренінгового заняття?», «Які знання я отримую чи поглиблю в ході тренінгу?», «Які навички Ви хочете покращити в ході опрацювання тренінгового заняття?»

Основна частина тренінгового заняття.

Змістовно-смісловий компонент «Психологічні аспекти групової динаміки як основи формування колективу організації»:

- *метод незавершених речень (з груповим обговоренням):* «Успіх у виконанні групового завдання залежить від...»; «Психологічний клімат у колективі формується під впливом...»;

- *міні-лекція:* «Соціально-психологічні ознаки колективу як об'єкту управління» з мультимедійним супроводом (графічне представлення змістовно-структурних компонентів тренінгового заняття [3; 5]);

- *групова робота з елементами дискусії (з подальшою презентацією результатів отриманих відповідей):* «Підготувати регламент системи визначення рівня становлення групової компетентності як чинника розвитку психологічної сумісності працівників організації».

Діагностичний компонент «Аналіз рівня розвитку групової взаємодії як показника успішності її діяльності»:

- *психологічний практикум:* методика «Дослідження міжособистісних стосунків» (К. Томас) (за результатами опитування кожного члена групи можна судити про ступінь її зрілості) [33].

Блок 6. «Задоволеність роботою»

Змістовно-смісловий компонент «Психолого-соціальні аспекти робочого середовища та особливості організаційно-економічного механізму системи управління»:

- *міні-лекція:* «Персональний розвиток і адаптація в організації» з мультимедійним супроводом (графічне представлення змістовно-структурних компонентів тренінгового заняття [3; 4]);

- *групова робота (рольова гра):* Опрацювання проблеми зміни сприйняття людини при зміні соціального статусу в тому самому організаційному оточенні із застосуванням рольової гри «Дружба» [23];

- *групове обговорення:* «Яке значення відіграє дизайн офісу і робочого місця щодо продуктивності праці?». «На Вашу думку, як нудьга та монотонність впливають на співробітника в трудовому процесі?» *Відбувається обговорення в групах: окрема група наводить свій варіант відповіді, решта учасників заняття задає питання.*

Діагностичний компонент «Діагностика основних психологічних особливостей взаєморозуміння і контактності членів групи»:

- *психологічний практикум:* опитувальник «Методика «дослідження міжособистісних стосунків» (К. Томас)» [33].

Корекційно-розвивальний компонент «Розвиток психолого-структурних компонентів згуртованості групи щодо покращення рівня організаційної поведінки» (забезпечення Блоку 5. «Групова компетентність» і Блоку 6 «Задоволеність роботою»):

- *міні-лекція*: «Основні аспекти ефективності функціонування організації» з мультимедійним супроводом (графічне представлення змістовно-структурних компонентів тренінгового заняття [20; 41]);

- *метод незавершених речень (з груповим обговоренням)*: «Важлива умова забезпечення групової сумісності – ...»; «Задоволеність працею – це...»;

- *домашнє завдання*: У чому полягають емпіричні дослідження міжгрупових відносин: «табірні експерименти» М. Шерифа? Відповідь представити графічно.

Заклучна частина тренінгового заняття:

- *групова рефлексія*: вправа «Сліпий паровоз» [2];

- *підведення підсумків (загальне обговорення)*: заповнення рефлексивного щоденника;

- *поради та побажання*: (заповнення журналу рекомендацій);

- *заклучне слово ведучого*.

Заняття 6. «Психологічні аспекти управлінської роботи з колективом.

Управлінське (ділове) спілкування»

Блок 7. «Психологія колективних відносин»

Мета заняття: вивчення психологічних характеристик колективу й розвиток навичок ділового спілкування.

Вступна частина тренінгового заняття:

- *групова рефлексія (обговорення почуттів)*: вправа «Прорвися в коло» (мета: визначення відчуттів «виключеності – включеності» і стимулювання виникнення групової згуртованості) [2];

- *«мозковий штурм» (групова взаємодія)*: «Визначення основ управлінського спілкування»;

Основна частина тренінгового заняття.

Змістовно-смысловий компонент «Особливості соціально-психологічної сумісності працівників трудового колективу»:

- *робота з запропонованим (роздатковим) матеріалом у вигляді інтернет-джерел (посилань)*: «Зобразити графічно умови (критерії) забезпечення соціально-психологічної сумісності членів організації (колективу)»;

- *метод словесних асоціацій (з груповим обговоренням)*: «До групи слів (особистість, запальність, холерик) слід підібрати загальне визначне слово (темперамент)»;

- *міні-лекція*: «Психологічний стрес в аспекті ортобіо́зу особистості керівника» з мультимедійним супроводом (графічне представлення змістовно-структурних компонентів тренінгового заняття [23]).

Діагностичний компонент «Діагностика рівня психічного «вигорання» у професійній групі «Маркетологи»:

- *психологічний практикум*: Методика дослідження особистісної тривожності (Ч. Спілбергер) [33].

Блок 8. «Ділове спілкування в управлінні»

Змістовно-смісловий компонент «Вдосконалення умінь і навичок у процесі ділових переговорів»:

- *робота в групах*: вправа «Враження» (мета: висловлювання власних вражень учасників тренінгового заняття один про одного);

- *міні-лекція (з мультимедійним супроводом)*: «Основні складові процесу управлінського спілкування»:

- *міні-лекція*: «Основні складові комунікативного процесу в управлінні» з мультимедійним супроводом (графічне представлення змістовно-структурних компонентів тренінгового заняття [3; 41]).

Діагностичний компонент «Визначення рівня розвитку управлінських характеристик у діловому спілкуванні»:

- *психологічний практикум*: Оцінка рівня розвитку комунікативних та організаторських схильностей, що проявляються в різних сферах діяльності, поведінки та міжособистісного спілкування з використанням Методики виявлення «Комунікативних й організаційних схильностей» (КОС–2) [33].

Корекційно-розвивальний компонент «Забезпечення розвитку психолого-структурних компонентів колективної компетентності в організаційному середовищі» (забезпечення Блоку 7. «Психологія колективних відносин» і Блоку 8. «Ділове спілкування в управлінні»):

- *робота в парах (з груповим обговоренням)*: «Як Ви думаєте, для ефективного управлінського спілкування необхідним є врахування яких базисних складових даного процесу?»

- *домашнє завдання (написання твору-роздуму)*: «Як Ви розумієте вислів А. Лінкольна: «Якщо би у мене було дев'ять годин на те, щоб зрубати дерево, шість з них я би витратив на заточування сокири».

Заклучна частина тренінгового заняття:

- підведення підсумків тренінгового заняття (заповнення рефлексивного щоденника, журнал рекомендацій);

- *заклучне слово вєдучого.*

Заняття 7. «Психологічне консультування в управлінні та маркетингу»

Блок 9. «Психолог-консультант в управлінні»

Мета заняття: підвищення ролі управлінського впливу із вивченням сутності процесу психолого-управлінського консультування в організації.

Вступна частина тренінгового заняття:

- *криголам (інтерактивна техніка): «Які в тебе очі?»* (мета: встановлення психологічного контакту та зняття емоційної напруги учасникам тренінгового заняття пропонується об'єднатися у дві групи та вишикуватися в групах один за одним за принципом «від світлого до темного кольору очей») [20];

- *висвітлення очікувань (заповнення індивідуальних планів, рефлексивного щоденника з наступним обговоренням учасниками тренінгового процесу): «Власні очікування щодо тренінгового заняття?», «Які знання я отримую чи поглиблю в ході тренінгу?», «Які навички Ви хочете покращити в ході опрацювання тренінгового заняття?»*

Змістовно-смісловий компонент «Сутність та значення психолого-управлінського консультування в маркетингу»:

- *метод незавершених речень (з груповим обговоренням): «Для управління людьми (працівниками) керівнику необхідно знати їх психологію, інакше...»; «Психологічне консультування в управлінні допомагає керівникам...»; «Управлінське консультування – це...»;*

- *міні-лекція: «Психологічне консультування як складова морального стимулювання для професійного самовдосконалення та створення позитивного мікроклімату в колективі» з мультимедійним супроводом (графічне представлення змістовно-структурних компонентів тренінгового заняття [3; 23]).*

- *«мозковий штурм» (групова взаємодія): «Назвіть основні засоби консультування для підвищення психологічної культури персоналу організації».*

Діагностичний компонент «Діагностика необхідності задіяння елементів психолого-управлінського консультування в процесі розвитку професійної компетентності майбутніх фахівців»:

- *психологічний практикум*: спостереження як метод самооцінки управлінської придатності та рівня професійних домагань з використанням методики ««Шкала самооцінки управлінських якостей»» (мета: оцінка перевірки наявності професійно важливих компетенцій, необхідних для розробки диференційованої професіограми, яка описує психологічні вимоги як до рядового працівника, так і до професіонала «екстра-класу») [41];

- *психологічний практикум*: оцінка загального психічного стану колективу, безпосередніми складниками якого є загальна емоційна атмосфера, переважний настрій і рівень активності, за двома параметрами (тональність настрою і загальна активність) за допомогою методики (тест) «Формуванні сприятливого психологічного клімату в колективі» [23].

Корекційно-розвивальний компонент «Корекція розвитку професійної та практичної майстерності управлінського впливу елементами психолого-управлінського консультування»:

- *групова робота (з подальшим обговоренням)*: вправа «Відпустка» (мета: покращення рівня комунікативної компетентності й психічного стану в колективі) [2];

- *міні-лекція*: «Зміст акмеологічного консультування у формуванні професійно-управлінського розвитку керівників» з *мультимедійним супроводом* (графічне представлення змістовно-структурних компонентів тренінгового заняття [22]).

- *домашнє завдання*: «Розкрийте психологічні проблеми процесу та результату нововведень в організації» (зазначений процес представити графічно – у вигляді кольорової схеми).

Заклучна частина тренінгового заняття:

- *релаксаційна вправа (техніка напруги і розслаблення)*: вправа «М'язова енергія» (мета: усвідомлення, знаходження і зняття м'язових затисків; визначення і зняття зайвої напруги) [2];

- *підведення підсумків тренінгової заняття* (заповнення рефлексивного щоденника, журнал рекомендацій);

- *заклучне слово ведучого*.

Заняття 8. «Особливості процесу освоєння технології прийняття управлінських рішень»

Блок 10. «Управлінські рішення»

Мета заняття: оволодіння психологічними особливостями механізму прийняття рішень.

Вступна частина тренінгового заняття:

- *групова робота:* вправа «Порядковий рахунок» (мета: допомога встановленню зорового контакту з усіма учасниками тренінгового заняття) [2];

- *криголам «Прийняття раціональних рішень»:* «Протягом останніх місяців у моєму житті відбулися зміни, розвиток яких залежав від «вдалого» прийняття рішення щодо...»;

Змістовно-смісловий компонент «Сутність управлінських рішень як основи стратегічного керування будь-якої організаційної підсистеми»:

- *міні-лекція:* «Головні аспекти психологічного механізму прийняття рішень» з мультимедійним супроводом (графічне представлення змістовно-структурних компонентів тренінгового заняття [5]).

Діагностичний компонент «Діагностика змістовних компонентів професіоналізму в системі прийняття управлінських рішень»:

- *психологічний практикум:* визначення домінуючого типу виходу особистості із складних життєвих ситуацій як показника оперативного реагування на часто мінливі ситуації і швидкого прийняття адекватних рішень за допомогою методики «Вихід із складних життєвих ситуацій» [31].

Корекційно-розвивальний компонент «Сприяння розвитку професійних компетенцій для якісного прийняття управлінських рішень»:

- *робота в парах (з груповим обговоренням):* «На Вашу думку, що відрізняє управлінські рішення від рішень, прийнятих нами в повсякденному житті?»;

- *метод незавершених речень (з груповим обговоренням):* «Слабко зумовлені так звані ініціативні рішення – це...»; «Класична ситуація реакції вибору характеризується...»;

- *загальне обговорення:* ґрунтовний аналіз пропозицій окремої групи – «Узагальнення типів ситуацій, у яких необхідно ухвалити рішення про дію».

Заключна частина тренінгового заняття:

- *групова робота:* «Вправа на релаксацію для маркетологів» [23];

- *підведення підсумків тренінгового заняття* (заповнення рефлексивного щоденника, журнал рекомендацій).

- *поради та побажання* один одному щодо прийняття управлінсько-організаційних рішень, що сприятимуть успішному розвитку організаційного середовища у майбутній маркетинговій діяльності;

- *заключне слово тренера.*

Пропонується при формуванні планів тренінгових занять задіяння розвиваючих заходів, що знайшли відображення в індивідуальних планах розвитку майбутніх фахівців, спираючись на *основні положення андрогогіки* як науки, яка описує закономірності навчання дорослих людей, використовуючи перш за все активні методи навчання, які зарекомендували себе, в тому числі, і при навчанні майбутніх управлінців, а також широко застосовуються за кордоном і поступово відкриваються нашими фахівцями через *технологію «LegoSeriousPlay» (LSP)* (фасилітація, в ході якої відповіді будуються у вигляді метафоричних 3Д моделей з використанням елементів «Лего»).

Метод LSP – це метод, при якому учасники використовують *блоки LEGO* як проміжні предмети для створення символічних або метафоричних уявлень абстрактних понять. Таким чином, уявлення учасників про нематеріальні думки та ідеї можуть бути конкретизовані за допомогою моделі LEGO. Обмін такими ідеями через фізичне представлення дозволяє маніпулювати ними та розміщувати їх у фізичній площині, де чітко прослідковується процес співвідношення всіх сторін тренінгових сесій. Даний метод підтвердив свою цінність в комерційному середовищі. Наукові дослідження демонструють, що *процес LSP може бути ефективним і в освітньому контексті*, де досліджуються і синтезуються індивідуальні цілі щодо виявлення шляхів задоволення потреб у навчанні групи людей як з окремими, так і загальними запитам [50].

Ефективність професійного зростання майбутніх фахівців залежить від умінь планування, координації, самоуправління у процесі навчально-пізнавальної діяльності. Цікавою у контексті дослідження цього питання є здатність планування (організація роботи, визначення пріоритетів та вимог до джерела, побудова коротко-

та довгострокових цілей і стратегій для їх досягнення). Ці здатності особистості в структурі професійної компетентності визначаємо як такі, що входять до організаційного складника. Він виконує організаційну функцію, яка передбачає планування, прогнозування та проектування пізнавально-пошукової діяльності, а також покликаний сформувати навички студентів у організації процесу самовдосконалення.

За результатами проходження соціально-психологічної тренінгової програми майбутні магістри маркетингу отримають можливість:

- оволодіння необхідними знаннями в галузі управління організаційним середовищем;
- ознайомлення з основним методологічним інструментарієм в діяльності керівника (провідного спеціаліста);
- набуття практичними навичками роботи з підлеглими і досвіду організаційно-особистісної взаємодії в групі.

За результатами апробації *авторська психотренінгова програма* підтвердила свою високу ефективність, що дозволяє використовувати її в якості *ефективної розвиваючої психотехнології*, яка забезпечуватиме системний і цілеспрямований розвиток основних змістовно-структурних компонентів професійної компетентності та сприятиме вдосконаленню методологічної основи процесу професіоналізації майбутніх магістрів маркетингу під час їх фахової підготовки у ЗВО.

3.2. Реалізація КСВ-практик у територіальних громадах для подолання наслідків війни

24 лютого 2022 р. став переломним моментом у свідомості суспільства. Україна була атакована державою, яка володіє ядерним потенціалом та була гарантом ядерної безпеки України у відповідності до Будапештського меморандуму [26]. Для війни в Україні не було жодного громадянського чи релігійного підґрунтя: розпочалася агресивна окупаційна війна з ознаками геноциду українського народу.

Збройна агресія росії проти України спричинила значні системні проблеми економічного, соціального та екологічного характеру, які вимагатимуть вагомого дослідження та значних фінансових ресурсів для відновлення. Війна суттєво

Наукове видання

**ЛАНЦЮГИ ПОСТАЧАННЯ:
МАРКЕТИНГОВІ ТА ЛОГІСТИЧНІ РІШЕННЯ УКРАЇНИ**

Монографія

**За науковою редакцією
д. е. н., професора Є. В. Крикавського,
д. е. н., професора О. В. Дейнеги**

**Присвячується 30-річчю
Академії економічних наук України**

Підписано до друку 09.02.2023 р. Формат 60×84 1/16. Папір офсет.

Гарнітура «Times New Roman Cyr». Друк цифр.

Ум. друк. арк. 15,81. Наклад 300 пр. Зам. 9.

Видавництво «Волинські обереги»

33028 м. Рівне, вул. 16 Липня, 38; тел./факс. (0362) 62-03-97;

e-mail: oberegi97@ukr.net

Свідоцтво до Державного реєстру суб'єкта видавничої справи

ДК № 270 від 07.12.2000 р.

Надруковано згідно наданого оригінал-макета
в друкарні видавництва «Волинські обереги».