

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ВНУТРІШНІХ СПРАВ  
КРЕМЕНЧУЦЬКИЙ ЛЬОТНИЙ КОЛЕДЖ**

**Циклова комісія економіки, соціально-гуманітарних та  
фундаментальних дисциплін**

**МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ  
ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

**з навчальної дисципліни «Основи авіаційного менеджменту і логістики»  
вибірковий компонент  
освітньо-професійної програми  
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти**

**173 Авіоніка  
(Авіоніка)**

**Кременчук 2023**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Науково-методичною радою  
Харківського національного  
університету внутрішніх справ  
Протокол від 27.11.2023 № 10

**СХВАЛЕНО**

Методичною радою  
Кременчуцького льотного  
коледжу Харківського  
національного університету  
внутрішніх справ  
Протокол від 20.11.2023 № 4

**ПОГОДЖЕНО**

Секцією Науково-методичної ради  
ХНУВС з соціально-гуманітарних дисциплін  
Протокол від 24.11.2023 № 10

Розглянуто на засіданні циклової комісії економіки, соціально-гуманітарних та фундаментальних дисциплін, протокол від 16.11.2023 № 9.

**Розробники:**

*Викладач циклової комісії економіки, соціально-гуманітарних та фундаментальних дисциплін, к.е.н., Рудь Ю.Л.*

**Рецензенти:**

- 1. Викладач циклової комісії економіки, соціально-гуманітарних та фундаментальних дисциплін КЛК ХНУВС, к.е.н., спеціаліст вищої категорії, викладач – методист Пушкар О.І.*
- 2. Директор Філії Класичного приватного університету у м. Кременчук, к.е.н., Меньялова Г.Є.*



**1. Розподіл часу навчальної дисципліни за темами**  
**1.1. Розподіл часу навчальної дисципліни за темами (денна форма навчання)**

Номер та назва навчальної теми	Кількість годин відведених на вивчення навчальної дисципліни						Вид контролю
	Всього	з них:					
		Лекції	Семінарські заняття	Практичні заняття	Лабораторні заняття	Самостійна робота	
Семестр №5							
Тема №1. Понятійно-категоріальний апарат авіаційного менеджменту та логістики.	12	4	-	1	-	8	Усне опитування К/р на 10 хв.
Тема № 2. Розвиток менеджменту та логістики в авіаційній сфері.	12	2	-	-	-	8	Реферат К/р на 10 хв.
Тема №3. Основи планування в авіаційному менеджменті. Самоменеджмент.	12	4	-	1	-	8	Усне опитування К/р на 10 хв.
Тема №4. Зміст та характеристика основних типів організаційних структур управління авіапідприємств.	12	2	-	1	-	8	Усне опитування К/р на 10 хв.
Тема №5. Мотивація та контроль діяльності авіаційних підприємств .	12	2	-	1	-	8	Усне опитування К/р на 10 хв.
Тема №6 .Прийняття рішень та інформаційне забезпечення процесу управління авіаційними підприємствами.	12	2	-	1	-	8	Усне опитування К/р на 10 хв.
Тема № 7. Керівництво та лідерство в менеджменті авіаційних підприємств.	12	2	-	1	-	8	Реферат К/р на 10 хв.
Тема №8. Характеристика функціональних видів логістики авіаційних підприємств.	12	4	-	2	-	8	Усне опитування К/р на 10 хв.
Тема № 9. Міжнародний ринок авіаційних та логістичних послуг.	12	4	-	1	-	8	Реферат К/р на 10 хв.
Тема № 10. Визначення та оцінка ефективності менеджменту та логістики в авіаційній галузі	12	4	-	1	-	8	Усне опитування К/р на 10 хв.
Всього за семестр № 6	120	30	-	10	-	80	залік

## 1. 2. Розподіл часу навчальної дисципліни за темами (заочна форма навчання)

Номер та назва навчальної теми	Кількість годин відведених на вивчення навчальної дисципліни						Вид контролю
	Всього	з них:					
		Лекції	Семінарські заняття	Практичні заняття	Лабораторні заняття	Самостійна робота	
Семестр №5							
Тема №1. Понятійно-категоріальний апарат авіаційного менеджменту та логістики.	12	2	-	0,5	-	12	Усне опитування К/р на 10 хв.
Тема № 2. Розвиток менеджменту та логістики в авіаційній сфері.	12	1	-	-	-	10	Реферат К/р на 10 хв.
Тема №3. Основи планування в авіаційному менеджменті. Самоменеджмент.	12	1	-	0,5	-	10	Усне опитування К/р на 10 хв.
Тема №4. Зміст та характеристика основних типів організаційних структур управління авіапідприємств.	12	1	-	-	-	10	Усне опитування К/р на 10 хв.
Тема №5. Мотивація та контроль діяльності авіаційних підприємств .	12	1	-	0,5	-	10	Усне опитування К/р на 10 хв.
Тема №6 .Прийняття рішень та інформаційне забезпечення процесу управління авіаційними підприємствами.	12	1	-	0,5	-	10	Усне опитування К/р на 10 хв.
Тема № 7. Керівництво та лідерство в менеджменті авіаційних підприємств.	12	1	-	0,5	-	10	Реферат К/р на 10 хв.
Тема №8. Характеристика функціональних видів логістики авіаційних підприємств.	12	2	-	0,5	-	10	Усне опитування К/р на 10 хв.
Тема № 9. Міжнародний ринок авіаційних та логістичних послуг.	12	1	-	0,5	-	10	Усне опитування К/р на 10 хв.
Тема № 10. Визначення та оцінка ефективності менеджменту та логістики в авіаційній галузі	12	1	-	0,5	-	12	Усне опитування К/р на 10 хв.
Всього за семестр № 6	120	12	-	4	-	104	залік

## **2. Методичні вказівки до практичних занять**

### **Тема № 1. Понятійно-категоріальний апарат авіаційного менеджменту та логістики.**

**Практичне заняття:** Понятійно-категоріальний апарат авіаційного менеджменту та логістики.

Навчальна мета заняття: вивчення понятійно-категоріального апарату авіаційного менеджменту та логістики.

Кількість годин – 1 (денна форма), 0,5 (заочна форма).

Місце проведення: аудиторія коледжу.

#### **Навчальні питання:**

1. Природа та основні характеристики організації як об'єкту управління. Причини, що обумовлюють необхідність управління організацією.
  2. Ознаки діяльності менеджера і специфіку такої діяльності на різних рівнях і в різних сферах управлінської діяльності.
  3. Сутність менеджменту з позиції вивчення історії розвитку науки управління.
  4. Критичне дослідження ключових ідей класиків менеджменту.
  5. Особливість управлінської діяльності порівняно з іншими видами діяльності
- ? Які ознаки діяльності менеджера?

Література: 1-22, 43-48.

#### **План проведення заняття:**

I. Порядок проведення вступу до заняття.

Організаційний етап:

–привітання;

–перевірка присутніх;

–перевірка готовності здобувачів вищої освіти до заняття.

Актуалізація опорних знань, перевірка домашнього завдання.

Мотивація навчальної діяльності.

II. Порядок проведення основної частини заняття.

1. Проведення попереднього контролю теоретичних знань здобувачів вищої освіти (фронтальне опитування).

2. Формування теоретичних умінь і навичок здобувачів вищої освіти (розв'язання завдань).

Питання для фронтального опитування:

1. В чому суть понять “управління” та “менеджмент”?
2. Чим обґрунтовуються потреби в виникненні менеджменту як науки?
3. Які є основні визначення менеджменту?
4. Яке значення має менеджмент?
5. Які задачі вирішує менеджмент?
6. Який зміст етапу “наукове управління підприємством”?
7. Який зміст етапу “адміністративно-бюрократичний підход у розвитку менеджменту”?
8. Що характерно для сучасного етапу в розвитку менеджменту?
9. Які особливості та труднощі розвитку менеджменту в період становлення економіки в Україні?
10. Наведіть аргументи на користь ринкового середовища.

#### **Ситуація 1.**

Роза Райхман є віце-президентом компанії “Парсон Брінкерхофф”, сімнадцятої за

величиною інженерної компанії США. В 1980 р. президент компанії Анрі Мішель сказав Райхман, що їй доведеться скоротити штат свого відділу. Райхман запитала, чи можна їй залишити групу у повному складі і використати послуги її відділу, щоб заробляти засоби для компанії. Президент погодився. У 1981 р. вона перетворила редакційно-видавничий відділ в акредитоване рекламне агентство, яке називалося “Пі б Коммьюникейшенз”.

Спочатку агентство обслуговувало свої фірми: архітектурні, інженерні і управляючі будівництвом. Надалі нова рекламна фірма почала пропонувати свої послуги в абсолютно нових областях: юриспруденції, страхуванні, фінансах і нерухомості. Після організації комерційного центру, інші відділи в компанії “Парсон Брінкерхофф” повинні були платити йому за його послуги. Багато людей в комерційному центрі доводилося переконувати, що інженери компанії “Парсон Брінкерхофф” – це такі ж важливі клієнти, як клієнти зі сторони.

На сьогоднішній день “нове підприємство” Рози Райхман має серйозний успіх. Обсяг послуг, наданих клієнтам усередині самої фірми і зовнішнім клієнтам, перевищив в 1986 р. 1,4 млн. дол. “Пі б Коммьюникейшен” продовжує шукати нові шляхи і способи заробляти гроші, використовуючи навички редакційно-видавничого відділу.

Джерело: Charlotte Forbes, “Making a Position Inexplicable”, Management Review, January 1987, pp.31-33.

#### **Питання для обговорювання**

1. Яку роль виконувала Роза Райхман в цій ситуації: менеджера чи підприємця?
  2. Наскільки типовою є згода вищого керівництва на створення «бізнесу в середині бізнесу»?
  3. Які потенційні складності, проблеми та перешкоди могла зустріти ініціатива Рози Райхман?
- III. Порядок проведення заключної частини заняття:
- підведення підсумків заняття;
  - оцінювання здобувачів вищої освіти;
  - оголошення домашнього завдання.

## **Тема № 2. Основи планування в авіаційному менеджменті. Самоменеджмент.**

**Практичне заняття:** Основи планування в авіаційному менеджменті. Самоменеджмент.

Навчальна мета заняття: набуття практичних навичок планування в авіаційному менеджменті та логістиці, навичок прийомів самоменеджменту.

Кількість годин – 1 (денна форма), 0,5 (заочна форма).

Місце проведення: аудиторія коледжу.

#### **Навчальні питання:**

1. Сутність планування як функції управління.
2. Основні етапи процесу планування та типи планів в організації.
3. Етапів процесу формування стратегії.
4. Методологія використання найбільш поширених інструментів вибору загальнокорпоративної стратегії та стратегії бізнесу.

Література: 1-22, 43-48.

#### **План проведення заняття:**

I. Порядок проведення вступу до заняття.

Організаційний етап:

- привітання;
  - перевірка присутніх;
  - перевірка готовності здобувачів вищої освіти до заняття.
- Актуалізація опорних знань, перевірка домашнього завдання.  
Мотивація навчальної діяльності.

## II. Порядок проведення основної частини заняття.

1. Проведення попереднього контролю теоретичних знань здобувачів вищої освіти (фронтальне опитування).
2. Формування теоретичних умінь і навичок здобувачів вищої освіти (розв'язання завдань).

Питання для фронтального опитування:

1. В чому полягає зміст функції “планування”?
2. Які види виробничого планування виділяють на підприємствах західних держав і яким видам планування вони відповідають на вітчизняних підприємствах?
3. В чому зміст методу організаційного планування “послідовний опис дії”?
4. Як використовується в управлінській роботі керівника метод графіків виконання робіт?
5. Які завдання ставлять перед собою і які дії виконують управлінці по реалізації функції планування?
6. З яких стадій складається процес планування?
7. Що розуміють під терміном “стратегія”?
8. Які моделі та варіанти вибору стратегії розвитку підприємства Ви знаєте?
9. Що таке сітьовий графік?
10. Які шляхи вдосконалення організаційного планування на вітчизняних підприємствах в умовах сучасного господарювання?
11. Що таке “життєвий цикл товару” і які його стадії?
12. Як за допомогою планування можна вплинути на зміну у “життєвому циклі товару”?

### Ситуація 1.

Два підприємства конкурують на ринку спортивних товарів (спеціалізація – тенісні м'ячі). Необхідно побудувати матрицю БКГ і споріднену з нею матрицю розміром 2x2, що характеризує загальний рівень рентабельності (норму прибутку), на основі таких показників:

Фірма “Danlop”	Фірма “Queen”
Ринкова частка – 14 <sup>1</sup> / <sub>2</sub> % галузевої; Річний обсяг продаж 635 тис. шт.; За рік реалізовано продукції на \$900000; Собівартість виробництва \$600000; Залишки не реалізованої продукції 265 тис. шт.	Ринкова частка – 8% галузевої; Річний обсяг продаж 300 тис. шт.; За рік реалізовано продукції на \$500000; Собівартість виробництва \$350000; Залишки не реалізованої продукції 170 тис. шт.

### Ситуація 2.

Планування малого бізнесу

Завдання: складіть бізнес-план розвитку і підготуйте пакет необхідних документів для Вашого майбутнього підприємства за такою схемою:

#### *Розділ 1. Визначення місії та цілей організації*

Частина перша. Необхідно відповісти на такі питання:



1. Якою справою, яким бізнесом Ви прагнете займатися?
2. Які людські потреби Ви спробуєте задовольнити?
3. На яких клієнтів Ви розраховуєте?
4. Як Ви це зробите?

Частина друга. Сформулюйте місію (девіз, кредо, лейтмотив) Вашого підприємства однією фразою з 15-25 слів. Складіть рекламний слоган. Що буде Вашим брендом.

## *Розділ 2. Характеристика послуг*

Частина перша. Складіть таблицю, в якій перелічіть усі види товару та послуг, що пропонує Ваша фірма. Вкажіть, яким чином Ви прагнете їх виконувати. Розкажіть про їх властивості (в чому вони полягають), їх користь (що вони дають клієнту? Чому клієнт ними користується?).

Частина друга. Дайте відповіді на питання, використовуючі наступну шкалу оцінок: відмінно, добре, задовільно, погано. Дайте свої роз'яснення до кожного питання:

1. Яка якість Ваших послуг?
2. Наскільки Ваші послуги забезпечують сподівання клієнтів?
3. Якою мірою назви Ваших послуг розкривають їх користь для клієнтів?
4. Якщо Ваша фірма пропонує різноманітні види товарів та послуг, то чи сумісні вони між собою?
5. Чи забезпечена Ваша фірма всім необхідним для виконання даних послуг?
6. Чи є у Вас всі необхідні матеріали, чи легко Ви можете їх діставати?

Частина третя. Підсумовуючі ваші відповіді, дайте коротку характеристику запропонованих Вами товарів та послуг.

## *Розділ 3. Ціноутворення*

1. Які ціни (тарифи, гонорари) за Ваші послуги?
2. Оплату берете негайно чи обслуговуєте в кредит?
3. Які види скидок пропонує Ваша фірма?
4. Чи берете Ви плату за непередбачені, додаткові послуги?
5. Як, на Ваш погляд, клієнти сприймають Ваші ціни?
6. Чи вважаєте Ваші ціни конкурентоспроможними?

Підсумуйте Ваші відповіді. Зведіть дані в таблицю.

## *Розділ 4. Реклама*

Дайте повні відповіді на запитання:

1. Які зусилля потрібно прикласти для того, щоб переконати людей користуватися Вашою продукцією, послугами, роботами?
2. Як краще організувати пропозицію товарів та послуг?
3. Як краще використати засоби масової інформації?
4. Як організувати публічні виступи?
5. Які особисті зв'язки можна використовувати для рекламних цілей?
6. Які заходи товаропросування необхідно запропонувати?
7. Як організувати рекламу поштою (директ-мейл)?
8. Якою мірою належить використовувати телефон в рекламних цілях?

Підсумовуючи відповіді на ці запитання, підготуйте в прийнятній формі план реклами і пропаганди послуг Вашої фірми.

## Розділ 5. Характеристика клієнтури

1. Який середній вік ваших клієнтів (Молодші 25 років, 26-30, 31-35, 36-40, 41-50, 60 старше 60)?
2. На клієнтів яких професій і категорій Ви орієнтуєтесь?
3. Яке співвідношення чоловіків та жінок серед Вашої клієнтури?
4. Де живуть Ваші клієнти?
5. Який рівень доходу Вашіх клієнтів?
6. Яка головна причина, що змусила їх користуватися Вашими послугами?

Клієнти – підприємства:

1. Наскільки великі підприємства, що Вашими клієнтами? (За чисельністю персоналу, розмірами основного капіталу). Як давно вони існують? Які їх перспективи?
2. Де вони розміщені?
3. Який середньорічний обсяг реалізації їх продукції?

Висновки: узагальніть усі відповіді на питання і виділіть п'ять загальних характеристик Вашої клієнтури.

## Розділ 6. Спілкування і обслуговування клієнтів

Частина перша. Спілкування з клієнтами

1. Подивіться на Ваші каталоги, прайси, буклети, фірмові бланки, візитні картки. Яке враження вони створюють про Вашу фірму у клієнтів?
2. Чи допустимі помилки у листах, які надсилає Ваша фірма?
3. Як Ви і Ваші службовці будете відповідати по телефону? (Чи швидко Ви будете брати телефонну слухавку? Яким тоном розмовлятимете? Який у Вас буде темп розмови? Чи чітко Ви збираєтесь промовляти слова?)
4. Чи завжди Ваш телефон буде функціонувати у робочі години?
5. Чи швидко Ви будете реагувати на ділові дзвінки і візити?
6. Яким чином і на чию користь Ви будете ліквідовувати протиріччя між фірмою та клієнтом?
7. Яке враження справить Ваш офіс на клієнтів?
8. Чи довго Ваш клієнт буде чекати прийому?

Частина друга. Обслуговування клієнтів

1. Чи збираєтесь Ви надсилати додаткову інформацію на запит клієнтів?
2. Як швидко Ви збираєтесь виконувати замовлення вашої клієнтури?
3. Який порядок обслуговування клієнтів Ви запровадете у Вашій фірмі? (Сформулюйте однією фразою).
4. Чим обслуговування у Вашій фірмі буде відрізнятися від обслуговування клієнтів на фірмах конкурентів?

Висновки: Підсумовуючі відповіді на Ваші запитання, коротко викладіть порядок стосунків, які Ви будете будувати з Вашими клієнтами і як будете обслуговувати їх на Вашій фірмі.

## Розділ 7. Конкуренція

1. Опишіть своїх конкурентів та їх бізнес:

Фірма	Послуги	Ціна	Способи реклами	Клієнти

2. Проаналізуйте переваги і слабкі сторони конкурентів:

Конкуруюча фірма	Переваги	Недоліки

### *Розділ 8. Прогнози на майбутнє*

1. Складіть і заповніть таблицю за такою формою:

Фактори, які впливають на діяльність підприємства	Як саме ці фактори вплинуть на діяльність підприємства
Наприклад:	
1. Економічний занепад	Внаслідок економічних негараздів впаде купівельна спроможність населення

Коротко викладіть прогнози щодо діяльності Вашого підприємства у поточному та наступному році.

### *Розділ 9. Тенденції у вашій галузі та їх вплив*

1. Які майбутні зміни і яким чином, імовірно, вплинуть на Вашу фірму?
2. Які майбутні зміни у ринкових секторах, які обслуговуються підприємствами Вашої галузі бізнесу можуть вплинути на Вас?
3. Які зміни у трудовому законодавстві (КЗпП) можуть вплинути на Ваше підприємство?
4. Які зміни у системі управління можуть торкнутися діяльності Вашого підприємства?

III. Порядок проведення заключної частини заняття:

- підведення підсумків заняття;
- оцінювання здобувачів вищої освіти;
- оголошення домашнього завдання.

## **Тема № 3. Мотивація та контроль діяльності авіаційних підприємств**

**Практичне заняття:** . Мотивація та контроль діяльності авіаційних підприємств

Навчальна мета заняття: набуття практичних навичок використання теорій мотивації, мотиваційного моніторингу, та та принципів контролю сучасного авіаційного підприємства.

Кількість годин – 1 (денна форма), 0,5 (заочна форма).

Місце проведення: аудиторія коледжу.

**Навчальні питання:**

1. Що таке мотивація?
2. Змістовні теорії мотивації.
3. Процесуальні теорії мотивації.
4. Роль заохочення та стягнення в ефективності в мотивації.

Література: 1-22, 43-48.

**План проведення заняття:**

I. Порядок проведення вступу до заняття.

Організаційний етап:

- привітання;
  - перевірка присутніх;
  - перевірка готовності здобувачів вищої освіти до заняття.
- Актуалізація опорних знань, перевірка домашнього завдання.  
Мотивація навчальної діяльності.

## II. Порядок проведення основної частини заняття.

1. Проведення попереднього контролю теоретичних знань здобувачів вищої освіти (фронтальне опитування).
2. Формування теоретичних умінь і навичок здобувачів вищої освіти (розв'язання завдань).

Питання для фронтального опитування:

1. В чому зміст функції мотивація?
2. На яких критерія базується мотивація?
3. Який зміст змістовних теорій мотивації?
4. Який зміст сучасних процесуальних теорій мотивації?
5. Які стратегії мотивації закладені в основу головного принципу менеджменту?
6. Які форми винагород ви знаєте?
7. На яких принципах повинна базуватись система стягнень в організації?
8. Які підходи повинні використовуватись керівником для вибору іорм винагород та стягнень в умовах становлення економіки України?

### Ситуація 2.

Отримавши термінове завдання від замовника, що в разі успішного виконання обіцяло суттєві прибутки, керівництво страхової фірми вирішило посилити мотивацію підлеглих, задіяних в цьому проекті. У разі своєчасного та якісного виконання була обіцяна оплачувана за рахунок фірми відпустка разом із сім'ями на два тижні.

Керівництво було вражене підсумками – навіть деякі кращі агенти знизили показники результативності своєї праці і не виконали плану. Виявилось, що перспектива поїхати на відпочинок у мальовничий куточок світу навіть за чужий кошт, але з сім'ями, далеко не всіма була сприйнята як винагорода.

Запитання:

Який мотивуючий фактор запропонували би Ви?

### Ситуація 3.

Спробуйте створити перелік потреб випускника вищого навчального закладу, який ось-ось отримає диплом і шукає роботу за фахом.

Які вимоги ставить він до майбутньої роботи?

Запитання:

Складіть структуру потреб і розподіліть її за ступенем важливості.

### Ситуація 4.

На нашу думку, загальна ефективність мотивація до праці може бути представлена так:

МОТИВАЦІЯ = ( Комбінація внутрішніх і зовнішніх винагород)<sup>n</sup>

Сукупність потреб конкретного працівника

n – вказує на існування та необхідність врахування потенційних можливостей людини.

Комбінація внутрішніх і зовнішніх винагород – це загальна сукупність винагород та їх питома вага (структурний склад), що передбачає організація для компенсації витрачених зусиль, виконання службових обов'язків і досягнутого результату окремого співробітника, відповідно до вимог і завдань, зумовлених його посадою в організації.

Сукупність потреб конкретного працівника це увесь комплекс первинних і усвідомлених вторинних потреб, що впливають на поведінку людини, яка займає цю посаду чи відповідальна за виконання певних обов'язків.

Під потенційними можливостями розуміють шляхи реалізації творчих здібностей, професійної компетенції та індивідуальних переваг особистості в межах конкретної організації (спроможність зробити кар'єру, набутти досвіду та практичних навичок досягти бажаного результату). Потенційні можливості не можуть бути наперед ідентифіковані чи визначені, вони залежать від безлічі обставин і далеко не завжди досягаються. Проте людина завжди зважає на них, хоча їх реалізація не гарантується організацією наперед.

Запитання:

За допомогою прикладів прокоментуйте подане вище.

### Ситуація 5.

Уміння сформувати команду

Як Ви створюєте мотивацію для інших?

Цю вправу було розроблено, аби допомогти Вам краще усвідомити, як і чому Ви створюєте мотивацію для інших, і зосередитись на потребах працівників, для яких Ви хочете створити мотивацію.

Крок 1

Поділіть навчальний курс на групи з приблизно п'яти-семи осіб у кожній. Кожний член групи особисто відповідатиме за таке завдання:

Ситуація 1. Ви – власник і президент компанії, в якій працює 50 осіб. Ваше завдання полягає в мотивації усіх 50 працівників, так щоби вони докладали на роботі максимум зусиль.

Завдання 1. На окремому аркушу папіру напишіть засоби, за допомогою яких Ви створювали б мотивацію для всіх працівників. Уникайте загальних тверджень, як-от “я підвищу їх по службі”. Намагайтеся бути максимально конкретними.

Завдання 2. Розташуйте за рангом (від найвищого до найнижчого) усі засоби перелічені в завданні 1.

Ситуація 2. Тепер припустіть, що Ви – один із 50 працівників, що розглядаються з погляду чинників, які можуть бути для них мотиваторами.

Завдання 3. Як працівник, перелічіть чинники, які для Вас найефективнішими мотиваторами. Знову ж таки, будьте максимально конкретними.

Завдання 4. Розташуйте за рангом (від найвищого до найнижчого) усі чинники, перелічені в завданні 3.

Крок 2

Кожний член групи має обмінятися своїми аркушами з переліченими за пріоритетністю чинниками (завдання 2 і 4) з іншими членами групи.

Крок 3

Після того як кожний член групи подав свій аркуш, група має відповісти на такі запитання:

1. Чи аркуші кожної особи (завдання 2 і 4) подібні між собою? Про що може свідчити відмінність або схожість?

2. Що Ви дізналися про те як і чому слід мотивувати інших, і як Ви можете застосувати ці знання?

### Ситуація 1.

Джон Р. Рокфеллер якось відвідав один із своїх численних заводів. Коли він зайшов до кабінету директора, той диктував листа. “Не буду йому заважати”, - подумав Рокфеллер і дочекався поки директор закінчить справу. Коли секретар вийшов з кабінету,

Рокфеллер заявив: “Я повинен Вас негайно розрахувати, оскільки Ви злодій і крадете мої гроші!”

“Як Ви можете це стверджувати?” – розлючено заперечив директор.

“Ви щойно диктували листа, - відповів Рокфеллер, - що, без сумніву, міг зробити дехто з Ваших підлеглих. Але той, хто отримує максимум 3000 доларів на рік. Вам я сплачують у десять разів більше. Якщо Ви займаєтеся справами підлеглих, значить погано виконуєте власні обов’язки. Тому гроші, які Ви отримуєте, викинуті на вітер.

Запитання:

1. Чи переконливі виправдовування директора типу: “Я намагаюсь пілкуватися про все...” та ін.?

2. Якщо в апараті директора дійсно немає кому доручити складення важливого листа, чи виправдані його дії?

3. Чи виконали б Ви свою погрозу на місці Рокфеллера?

III. Порядок проведення заключної частини заняття:

– підведення підсумків заняття;

– оцінювання здобувачів вищої освіти;

– оголошення домашнього завдання.

## **Тема №4 Прийняття рішень та інформаційне забезпечення процесу управління авіаційними підприємствами**

**Практичне заняття: Прийняття рішень та інформаційне забезпечення процесу управління авіаційними підприємствами**

Навчальна мета заняття: набуття практичних навичок прийняття раціональних управлінських рішень

Кількість годин – 1 (денна форма), 0,5 (заочна форма).

Місце проведення: аудиторія коледжу.

**Навчальні питання:**

1. Характеристика інноваційних процесів: сутність, види і вплив на виробництво.

2. Поняття, склад і структура інвестицій підприємства.

3. Виробничі (реальні) інвестиції.

4. Фінансові інвестиції (цінні папери).

Література: 1-22, 43-48.

**План проведення заняття:**

I. Порядок проведення вступу до заняття.

Організаційний етап:

– привітання;

– перевірка присутніх;

– перевірка готовності здобувачів вищої освіти до заняття.

Актуалізація опорних знань, перевірка домашнього завдання.

Мотивація навчальної діяльності.

II. Порядок проведення основної частини заняття.

1. Проведення попереднього контролю теоретичних знань здобувачів вищої освіти (фронтальне опитування).

2. Формування теоретичних умінь і навичок здобувачів вищої освіти (розв’язання завдань).

Питання для фронтального опитування:

1. Що слід розуміти під поняттям “рішення”?

2. В які групи можна об’єднати рішення?

3. Які умови прийняття управлінських рішень?

4. Історичні аспекти формування теорій рішень.

5. Що представляє собою процедура прийняття рішень в менеджменті?
6. В чому полягає суть наукового методу оптимізації управлінських рішень?

#### Ситуація 1.

Ділова гра “Корабельна аварія”

#### Перспект гри

Проведення даної гри передбачає вирішення таких завдань:

- закріплення теоретичних знань з теми “Розробка та ухвалення управлінських рішень”;
- зосередження уваги студентів на необхідності чіткого формулювання мети, виявлення проблемної ситуації та аналізі всіх можливих варіантів усунення проблеми;
- навчання студентів обґрунтовувати можливі альтернативи, відстоювати та аргументувати власну думку;
- вироблення навичок прийняття індивідуальних рішень в екстремальній ситуації за обмежений період часу;
- вироблення навичок групової розробки та прийняття управлінських рішень в кризовій ситуації;
- демонстрування залежності всіх оперативних дій від обраного варіанту стратегій;
- виявлення лідерів в групах та розвиток творчої активності студентів.

Ділова гра “Корабельна аварія” дає можливість моделювати діяльність управлінців та демонструє особливості прийняття індивідуальних та групових рішень. В процесі імітації групового експерименту досліджуються мотиви прийняття рішень, виявляються лідери, оцінюються можливості та наполегливість учасників гри у відстоюванні власної думки.

Термін ділової гри – 1 год. 20 хв.

Кількість учасників не обмежується (мінімум 2 чол.).

Дія ділової гри “Корабельна аварія” відбувається на умовному кораблі, що потерпів аварію в Тихому океані в районі екватора. До найближчого берега – 360 км. Кожен учасник гри повинен уявити себе володарем надувного човна з веслами. З потопуючого корабля необхідно в порядку визначеної пріоритетності забирати предмети, що вказані в таблиці. Час прийняття рішень обмежений (7 хв.), оскільки корабель тоне.

Гра проводиться в два етапи. На першому етапі кожен учасник гри приймає індивідуальне рішення щодо виходу з критичної ситуації та пріоритетності відбору вказаних в таблиці предметів.

Таблиця до ділової гри

Вихідна інформація

для прийняття індивідуального та групового рішення

Предмети	Власна думка	Думка групи	Оцінка експертів	Відхилення (ст.4-ст.2) індивідуальне	Відхилення (ст.4-ст.3) групове
1. Секстант					
2. Дзеркальце					
3. Каністра з прісно водою (20 л)					
4. Москітна сітка					
5. Аварійний запас продуктів (1 ящик)					
6. Карта Тихого океану					
7. Надувна подушка					

8. каністра з пальним (мастило) та сирники					
9. Транзисторний приймач					
10. Світлонепроникнений пластмасовий лист (10 м <sup>2</sup> )					
11. Ром (1 л)					
12. Нейлоновий шнур (10 м)					
13. Коробка шоколаду					
14. Снасті риболовні					

На другому етапі приймається групове (колективне) рішення стосовно цієї ж проблеми виходячи з критеріїв, вироблених самою групою (підкоритися лідерові, досягти консенсусу, погодитися з спеціалістами тощо).

Слід підкрислити, що учасники гри повинні приймати рішення в конкретній ситуації стосовно себе, а не удаваної особи.

### Сценарій гри

Об'єктом гри обрана нестандартна складна ситуація (корабельна аварія), яка потребує термінового прийняття рішення для усунення проблеми. Ігрова ситуація передбачає наявність ведучого, який знайомить з умовами (обмеженнями) гри, правилами, слідує за термінами прийняття рішень та підводить підсумки гри.

До обмежень в процесі гри відносяться:

- термін прийняття рішення;
- перелік предметів, які можна в обраній послідовності забирати з потопуючого корабля;
- дотримання процедури заповнення розрахункової таблиці.

До керівних параметрів гри належать:

- оцінка проблемної ситуації;
- обрана стратегія;
- пріоритетність вибору запропонованих предметів.

### Правила гри:

1. Оцінивши ситуації, кожен учасник гри на протязі 7 хв. приймає індивідуальне рішення, а саме: в гр.2 табл. визначає пріоритетність для себе особисто кожного з предметів (навпроти найважливішого ставиться цифра 1, навпроти другого за важливістю предмета – 2 і так до позиції 14 включно). Після цього кожним учасником гри визначається імовірність врятування як суб'єктивна оцінка.

2. Приймається групове (колективне) рішення. У цьому випадку всі учасники гри повинні прийти до згоди за таких самих стартових умов. Усі показники фіксуються в гр. 3 табл., причому ця графа заповнюється всіма учасниками гри спільно. Далі визначається імовірність врятування як суб'єктивна групова оцінка.

3. Викладачем (ведучим) оголошується оцінка ситуації експертами – спеціалістами в морській справі, аналізується запропонований ними оптимальний варіант стратегії та визначений на її основі перелік предметів. Пріоритетність предметів, визначення експертами, фіксується в гр.4 таблиці.

4. По кожній позиції індивідуального рішення визначаються відхилення від оцінки експертів. Відхилення (їх абсолютна величина) заносяться в гр. 5 таблиці (гр.4 – гр.2). Експерти встановили, що у випадку суми відхилень більшої від 60 балів, шансів на врятування немає. Отже, робиться висновок про недостатність оцінки ситуації та неправильний вибір стратегії.

По кожній позиції групового рішення визначаються відхилення від оцінки експертів. Відхилення (їх абсолютна величина) заносяться в гр. 6 таблиці (гр.4-гр.2). Висновки



експертів про неможливість врятування при перевищенні суми відхилень від критичного числа (60 балів) розповсюджується і на дану ситуацію.

### Ситуація 2.

Уявимо ситуацію, в якій опинився торговий агент, який вирішує, їхати йому поїздом чи скористатися послугами авіакомпанії аби потрапити у місто, де мешкає покупець. Якщо буде ясно, то він може летіти і, при цьому, витратить на всю подорож від воріт до воріт 2 години, а їхати поїздом – 7 год. Якщо він поїде залізницею, то втратить день на робочому місці, який, за його оцінкою, міг би принести виторг у \$1500. Іногородній клієнт, імовірно, зробить замовлення орієнтованою вартістю \$3000 за умови, що його персонально відвідають.

Якщо торговий агент вирішить летіти, але політ не відбудеться через туман, йому доведеться замість відвідин обмежитися телефонною розмовою. Це призведе до зменшення суми замовлення до \$500, проте агент зможе виконати вдома замовлення на \$1500, бо не втратить робочого дня.

Імовірність тієї чи іншої погоди	Туман (0,1)	Ясно (0,9)
Стратегія 1: Літак	+\$2000	+\$4500
Стратегія 2: Поїзд	+\$3000	+\$3000

III. Порядок проведення заключної частини заняття:

- підведення підсумків заняття;
- оцінювання здобувачів вищої освіти;
- оголошення домашнього завдання.

## **Тема № 5. Керівництво та лідерство в менеджменті авіаційних підприємств**

### **Практичне заняття: Керівництво та лідерство в менеджменті авіаційних підприємств**

Навчальна мета заняття: набуття практичних навичок використання оптимального стилю керівництва для підлеглих відділу ( підрозділу, філії, підприємства)

Кількість годин – 1 (денна форма), 0,5 (заочна форма).

Місце проведення: аудиторія коледжу.

#### **Навчальні питання:**

1. З'ясувати природу лідерства та усвідомити взаємозв'язки між категоріями “вплив”, “влада”, “залежність”, “лідерство”.

2. Ідентифікувати різні підходи до вивчення лідерства. якостей лідера.

Література: 1-22, 43-48.

#### **План проведення заняття:**

I. Порядок проведення вступу до заняття.

Організаційний етап:

- привітання;
  - перевірка присутніх;
  - перевірка готовності здобувачів вищої освіти до заняття.
- Актуалізація опорних знань, перевірка домашнього завдання.  
Мотивація навчальної діяльності.

II. Порядок проведення основної частини заняття.

3. Проведення попереднього контролю теоретичних знань здобувачів вищої освіти (фронтальне опитування).

4. Формування теоретичних умінь і навичок здобувачів вищої освіти (розв'язання завдань).

Питання для фронтального опитування:

1. В чому полягає суть процесу керівництва?
2. Які стадії включає процес керівництва колективом?
3. Які співвідношення між керівником та колективом?
4. В чому полягає значення методу соціометрії?
5. Якими якостями повинен володіти керівник, щою він був і одночасним лідером колективу?
6. Які Ви знаєте стилі керівництва?
7. Які є шляхи вдосконалення керівництва колективом?

Практичне заняття

Мета роботи: оцінка системи міжособових відносин у колективі та визначення положення кожного члена колективу в цій системі взаємовідносин.

Хід роботи:

1. Для групи студентів, що вивчають дану тему, окреслити коло питань, які мають для них актуальне значення. Це можуть бути питання щодо підвищення ефективності навчання (виробництва) чи особистих проблем членів групи. Ці питання називаються критеріями. Чим більше число критеріїв, тим точніше буде оцінка взаємовідносин між членами колективу. Приклад критеріїв.

- Кого б Ви хотіли обрати старостою групи?
- Кого б Ви не хотіли обрати старостою групи?
- Хто може запропонувати Вас на посаду старости групи?
- Хто не запропонує Вас на посаду старости групи?

За кожним із критеріїв заповнюється соціометрична матриця (соціоматриця), яка має вигляд таблиці – шахматки, приклад якої наведено нижче. Число рядків та стопчиків у соціоматриці дорівнює числу членів групи, колективу. При цьому позитивні оцінки таких відносин позначаються знаком “+”, негативні – “-”, відсутність оцінок позначається “0”. Самовибір не передбачається, тому клітки по діагоналі не заповнюються. Для спрощення обробки даних соціоматриць прізвища членів групи шифруються: у найпростішому випадку – кодуються номером згідно зі списком групи, іноді їм відповідає певна буква.

Соціоматриця

		А	Б	В	Г	Д	Є	Віддано оцінок (голосів)		
								+	-	Всього
А		*	-	+	+	-	-	2	3	5
Б		0	*	0	+	0	+	2	0	2
В		+	-	*	+	0	0	2	12	3
Г		0	0	+	*	0	+	2	0	2
Д		0	-	0	+	*	0	1	1	2
Є		+	+	+	+	0	*	4	0	4
	+	2	1	3	5	0	2	13		
	-	0	3	0	0	1	1		5	
		2	4	3	5	1	3			18

2. На другому етапі виконання роботи здійснюється обробка даних соціоматриці. Для того, щоб зберегти в таємниці відповіді членів групи (це потрібно для збереження нормальних подальших стосунків у колективі), всі вони збираються керівником проведення практичної роботи і заносяться у зведену таблицю – соціоматрицю, в якій підсумовуються отримані віддані оцінки, як це показано на прикладі вище. Після цього керівник може надати для кожного члена групи персонально отримані ним підсумкові значення соціоматриці.

3. На третьому етапі кожний член розраховує персонально для себе ряд показників, які називаються індивідуальними соціометричними індексами:

3.1 Індивідуальний індекс соціометричного статусу  $C_i$ :

$$C_i = \frac{\sum_{i=1}^n (R_i^+ + R_i^-)}{N-1},$$

де  $R_i^+$   $R_i^-$  - число отриманих позитивних та негативних оцінок (голосів) відповідно;  
 $N$  – число членів колективу.

Індекс  $C_i$  враховує ставлення колективу до певного його члена і характеризує величину його престижу в різних ситуаціях взаємодії.

3.2 Індивідуальний індекс позитивного  $C_i$  (негативного  $C_i$ ) соціометричного статусу

$$C_i^- = \frac{\sum_{i=1}^n R_i^-}{N-1} \qquad C_i^+ = \frac{\sum_{i=1}^n R_i^+}{N-1}$$

При розрахунку цих індексів враховується лише позитивні або негативні оцінки. Ці індекси також характеризують становище, місце кожного члена колективу в структурі міжособових відносин.

3.3 Індивідуальний індекс експансивності  $E_j$ :

$$E_j = \frac{\sum_{i=1}^n (R_j^+ + R_j^-)}{N-1},$$

де  $R_j^+$   $R_j^-$  - число відданих, зроблених позитивних та негативних оцінок (голосів) відповідно.

Індекс  $E_j$  характеризує ступінь спілкування члена колективу і відображає відношення кожного члена до колективу в цілому.

3.4 Індивідуальний індекс позитивної  $E_j^+$  (негативної  $E_j^-$ ) експансивності:

$$E_j^- = \frac{\sum_{i=1}^n R_j^-}{N-1} \qquad E_j^+ = \frac{\sum_{i=1}^n R_j^+}{N-1}$$

Ці індекси враховують лише віддані позитивні (негативні) оцінки. Крім індивідуальних соціометричних індексів розраховуються ще і групові.

3.5 Індекс групової експансивності  $E$ :

$$E = \frac{R^{+/+} + R^{/-/}}{N(N-1)}$$

де  $R^+$   $R^-$  - загальне число зроблених позитивних і негативних оцінок відповідно. Індекс  $E$  характеризує загальну психологічну активність групи, виражає динаміку її соціально-психологічного життя (чим більше він наближається до одиниці, тим інтенсивніша соціально-психологічна активність групи).

3.6 Індекс групової взаємності  $C$ :

$$C = \frac{R^{+/+}}{N(N-1)}$$

Індекс  $C$  виражає емоціональний зв'язок членів колективу, їх згуртованість, тісноту спілкування тощо.

3.7 Індекс групової інтеграції  $I$ :

$$I = \frac{N - / N /}{N}$$

де: /N/ - число членів групи, які не отримали і не зробили жодної оцінки ("ізолюваних").

Індекс І характеризує здатність групи інтегрувати свої членів в єдине ціле. Чим більше наближається значення цього індексу, рівноцінного як індексу С, до 1, тим більшою буде інтеграція та згуртованість колективу.

3. . На четвертому етапі за розрахованими показниками члени групи роблять висновки, аналізують загальний психологічний клімат у колективі, накреслюють шляхи його покращення, дають відповідні пропозиції. Також кожен член групи оцінює і аналізує на основі значень індивідуальних індексів соціометричного статусу своє становище в колективі. Для характеристики цього становища використовують такі терміни:

- "лідер-зірка" – член групи, який отримав максимальну кількість позитивних оцінок (найбільш популярний);
- "бажаний" – член групи, який отримав не менше половини позитивних оцінок "лідера-зірки";
- "відмежований" – член групи, який отримав одну-дві позитивні оцінки;
- "ізолюваний" – член групи, який не отримав ні позитивних, ні негативних оцінок і водночас залишився байдужим до решти членів групи;
- "ігнорований" – член групи, який отримав лише негативні оцінки.

Для того, щоб зберегти етичну сторону при визначенні статусу кожного члена групи в колективі в цілому, керівник заняття сам визначає на основі даних соціоматриці "лідера-зірку" в групі і визначає його прізвище (їх може бути і більше одного), а решту статусів визначає кожен член групи індивідуально для себе зберігаючи таким чином (якщо він цього бажає) характер інкогніто, тобто не оголошуючи про це всім членам колективу.

III. Порядок проведення заключної частини заняття:

- підведення підсумків заняття;
- оцінювання здобувачів вищої освіти;
- оголошення домашнього завдання.

## **Тема № 6. Характеристика функціональних видів логістики авіаційних підприємств.**

**Практичне заняття: Характеристика функціональних видів логістики авіаційних підприємств.**

Навчальна мета заняття: ознайомлення з функціональними видами логістики авіаційних підприємств.

Кількість годин – 1 (денна форма), 0,5 (заочна форма).

Місце проведення: аудиторія коледжу.

**Навчальні питання:**

1. Інтеграція підприємств України в глобальну логістичну мережу
2. Перспективи розвитку логістики в Україні
3. Місце логістичного менеджменту на підприємстві

Література: 1-48.

**План проведення заняття:**

I. Порядок проведення вступу до заняття.

Організаційний етап:

- привітання;
  - перевірка присутніх;
  - перевірка готовності здобувачів вищої освіти до заняття.
- Актуалізація опорних знань, перевірка домашнього завдання.

Мотивація навчальної діяльності.

II. Порядок проведення основної частини заняття.

1. Проведення попереднього контролю теоретичних знань здобувачів вищої освіти (фронтальне опитування).

2. Формування теоретичних умінь і навичок здобувачів вищої освіти (розв'язання завдань).

Питання для фронтального опитування:

1. Витрати на функціонування логістичного менеджменту
2. Вплив ринку на комплексне управління кадрами, технікою, технологією та організацією виробництва Основні елементи інфраструктури підприємства.

## **Тема №7. Міжнародний ринок авіаційних та логістичних послуг.**

**Практичне заняття: . Міжнародний ринок авіаційних та логістичних послуг.**

Навчальна мета заняття: . **Набуття практичних навичок дослідження міжнародний ринок авіаційних та логістичних послуг.**

Кількість годин – 1 (денна форма), 0,5 (заочна форма).

Місце проведення: аудиторія коледжу.

**Навчальні питання:**

1. Сутність логістичних послуг в авіаційній галузі.
2. Фактори впливу на функціонування логістичних послуг в авіаційній галузі

Література: 1-48.

**План проведення заняття:**

I. Порядок проведення вступу до заняття.

Організаційний етап:

–привітання;

–перевірка присутніх;

–перевірка готовності здобувачів вищої освіти до заняття.

Актуалізація опорних знань, перевірка домашнього завдання.

Мотивація навчальної діяльності.

II. Порядок проведення основної частини заняття.

1. Проведення попереднього контролю теоретичних знань здобувачів вищої освіти (фронтальне опитування).

2. Формування теоретичних умінь і навичок здобувачів вищої освіти (розв'язання завдань).

Питання для фронтального опитування:

1. Аналіз логістичних послуг авіаційної галузі в Україні
2. Тенденції розвитку світового ринку логістичних послуг в авіаційній галузі в Україні

Вплив пандемії коронавірусу на світовий ринок логістичних послуг в авіаційній галузі.

III. Порядок проведення заключної частини заняття:

–підведення підсумків заняття;

–оцінювання здобувачів вищої освіти;

–оголошення домашнього завдання.

## **Тема № 8. Визначення та оцінка ефективності менеджменту та логістики в авіаційній галузі**

**Практичне заняття: Визначення та оцінка ефективності менеджменту та логістики в авіаційній галузі**

Навчальна мета заняття: **набуття практичних навичок визначення та оцінки ефективності менеджменту та логістики в авіаційній галузі**

Кількість годин – 1 (денна форма), 0,5 (заочна форма).

Місце проведення: аудиторія коледжу.

**Навчальні питання:**

1. Якими факторами підтверджується ефективність менеджменту в організації?
2. Сутність показників з допомогою яких визначається продуктивність підприємства (організації).
3. Ефективність управління якістю продукції (послуг).
4. Ефективність фінансового менеджменту.

Література: 1-22, 43-48.

**План проведення заняття:**

I. Порядок проведення вступу до заняття.

Організаційний етап:

- привітання;
  - перевірка присутніх;
  - перевірка готовності здобувачів вищої освіти до заняття.
- Актуалізація опорних знань, перевірка домашнього завдання.

Мотивація навчальної діяльності.

II. Порядок проведення основної частини заняття.

1. Проведення попереднього контролю теоретичних знань здобувачів вищої освіти (фронтальне опитування).
2. Формування теоретичних умінь і навичок здобувачів вищої освіти (розв'язання завдань).

Питання для фронтального опитування:

1. Навіщо на підприємстві створюється та функціонує операційна система?
2. Як і за допомогою яких показників можна визначити продуктивність підприємства (організації)?
3. Які методи забезпечення конкурентноздатності?
4. Які напрямки охоплює планування в організації?
5. Охарактеризуйте стратегії планування обсягу виробництва.
6. Що розуміють під терміном “фінансовий менеджмент”?

Ситуація 1.

Генрі Форд I та Альфред П. Слоун молодший були видатними керівниками, що вписали свої імена в історію менеджменту. Вони протистояли один одному у 20-х рр. XX – го ст., коли вперше виникла концепція управління як професії та наукової дисципліни.

Генрі Форд – класичний тип авторитарного підприємця, який завжди наполягає на своєму, зневажаючи наукові теорії. Перекоаний у власній правоті та безпомилковості, він вважав своїх підлеглих “помічниками”, “виконавцями”. На фірмі “Форд Мотор” лише одна людина залишала за собою право ухвалювати важливі рішення з будь-якими наслідками – сам Г.Форд. Якщо “помічник” мав сміливість висловити свою думку, навіть аргументовану, яка не збігалася з думкою Форда, він, як правило, втрачав роботу. Жодна ініціатива не схвалювалася, Г.Форд особисто приймав рішення з будь-яких питань.

Форд дуже критично і вороже сприйняв пропозиції А.Слоуна щодо реорганізації компанії “Дженерал Мотор” і насміхався над ними: “Людина безцільно проводить час, відповідальності кожен уникає, потураючи мудрості ледарів, що дві голови краще ніж одна”. Загальні принципи Форда визначались однією фразою: “Будь-який покупець може придбати автомобіль такого кольору, якого тільки забажає, до тих пір, поки автомобіль залишається чорним”.

У Форда було багато підстав аби насміхатися з Слоуна. За 12 років Форд перетворив крихітну механічну майстерню в гігантську галузь, що змінила американське суспільство. Більш того, він зробив це, як продукувати автомобіль, що продавався лише за \$290, сплачуючи при цьому одну із найвищих ставок того часу - \$5 за тиждень. Так багато людей купилийого знамениту модель “Т”, що в 1921 р. “Форд Мотор” контролював 56% ринку легкових автомобілів і заодно весь світовий ринок.

Фірма “Дженерал Моторс” була в той час конгломератом з кількох напівнезалежних компаній, хаотично змішаних за колючим дротом, контролював лише 13% ринку і плавно дрейфувала до неменучого банкрутства. На щастя, сім’я Дюпонів, з метою врятування величезних капіталовкладень в акції “Дженерал Моторс” прийняла на себе провадження її справ ще до тих пір, поки не відбувся фінансовий крах. П’єр С. Дюпон призначив президентом фірми Альфреда П.Слоуна.

Слоун швидко втілював у дійсність плани, з яких насміхався Генрі Форд. Реорганізована “Дженерал Моторс” мала велику та впливову групу управління, а більшість людей отримало право самостійно приймати важливі рішення.

Слоун як особистість був протилежністю Форда. Останній був впертою, жорстокою, своєрідною людиною, що спиралася на інтуїцію, а улюбленими термінами Слоуна стали “концепція”, “методологія” та “раціональність”.

У той час, як “Форд Моторс” зберігала вірність чорній моделі “Т” та традиціям, згідно з якими бос керує, а решта підкоряється його розпорядженням, управлінська команда Слоуна втілювала у життя нові концепції, засновані на вивченні потреб споживача та на врахуванні індивідуальних відмінностей покупців. Фірма “Дженерал Моторс” запровадила часті зміни моделей, стилевих оформлень та ін., пропонуючи ринку широкий асортимент продукції та доступний кредит. Ринкова частка “Форд Мотор” стрімко скорочувалася, а рейтинг її керівництва помітно впав. У 1927 р. фірма була змушена зупинити складальний конвеєр, для його переоснащення під випуск вельми запізненої моделі “А”. Це дозволило “Дженерал Моторс” захопити 43,5% ринку автомобілів, залишивши Форду близько 10%.

Незважаючи на жорстокий урок Форд так і не зумів визначити свої помилки. Замість того, щоб вчитися на досвіді “Дженерал Моторс”, він вперто продовжував дотримуватися стратегії, яка принесла йому успіх на початку діяльності. За наступні 20 років фірма “Форд Мотор” ледве втримувалась на третьому місці в автомобільній індустрії і майже щороку втрачала кошти. Від банкрутства її врятувало лише звернення до резерву готівки в \$1 млрд., який Форд заощадив у більш вдалі часи. За цей час компанія “Крайслер” впевнено вийшла на друге місце в промисловості, наслідуючи поведінку “Дженерал Моторс”.

Запитання:

1. Хто на Вашу думку у підсумку виявився кращим менеджером і чому?
2. Хоча з тих часів минуло багато років, більшість сучасних великих корпорацій організовані схожим чином з колишньою “Дженерал Моторс”. Чим це зумовлено?

III. Порядок проведення заключної частини заняття:

- підведення підсумків заняття;
- оцінювання здобувачів вищої освіти;
- оголошення домашнього завдання.

## **1. Рекомендована література**

### **Основна література:**

1. Безус А.М. Менеджмент: навчальний посібник. Київ: АМУ, 2015. 268 с.
2. Біловодська О.І. Логістика. Теорія та практика, Київ: Центр навчальної літератури, 2015. - 256 с.
3. Жилінська О.І. Менеджмент: практикум. Видання друге. Навч. посіб. Київ: 2018. 237 с.
4. Козирєва О. В., Овсієнко О. В. Організація праці менеджера: навч. посіб. Харків: Видавництво Іванченка І. С., 2019. 203 с
5. Кондратюк Н.В. Менеджмент: практикум. Харків: ХНАУ, Смугаста типографія, 2016. 219 с.
6. Крикавський Є.В. Логістичне управління: підручник. Львів: НУ «Львівська політехніка», 2012. – 351 с.
7. Менеджмент : навч. посіб. О.; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг-екон. ун-ту. Харків: Мезіна В.В., 2017. 322 с.
8. Менеджмент організацій: навч. посіб. Львів: Ліга-Прес, 2018. 370 с.
9. Менеджмент: навч. посіб. для екон. спец. закл. вищ. освіти. [Н. С. Краснокутська та ін.]; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків: Друкарня Мадрид, 2019. 230 с.
10. Окландер Логістика: Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2018. 346 с.
11. Основи менеджменту. Теорія і практика: навч. посіб. [колективне видання]; за заг. редакція Г.Є. Мошека. Київ: Ліра-К, 2017. 527 с.
12. Перебийніс В. І. Транспортно-логістичні системи. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2014. – 312 с.
13. Пономаренко В.С. Логістичний менеджмент: підручник. Харків : Інжек, 2010.- 440 с.
14. Смирнов І. Г. Транспортна логістика : навч. посібн. Київ: ЦУЛ, 2013. – 224 с.
15. Управління бізнесом: Навч.посібн. Київ: НУБіП, 2019. 401 с.
16. Управління організаційним розвитком підприємства: Навч. посібник. К. : ЦП «Компринт», 2019. 360с.
17. Управління персоналом : підручник за ред. д-ра екон. наук, проф. Шубалого О.М.; Луц. нац. техн. ун-т. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 403 с.
18. Управління персоналом : підручник. К.: КНЕУ: Краматорськ : НКМЗ, 2013. 666 с.
19. Управління персоналом підприємства: навч. посіб. для студентів ВНЗ спец. "Менеджмент організацій і адміністрування" Харків: ХНАДУ, 2016. 200с.
20. Федоренко В.Г. Менеджмент: підручник: 3-тє вид., переробл. і доповн. Київ: Алерта, 2015. 492 с.



21. Хромов О. П. Логістика, Видавництво – Бурун Книга, 2012. 224 с.
22. Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 155 с.

#### **Додаткова література:**

1. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996. № 254к/96- ВР// Відомість Верховної Ради України. -1996 .- №30. - Ст. 141. із змінами та доповненнями.
2. Господарський кодекс України: Закон України від 16 січня 2003р. №436 - IV // Відомість Верховної Ради України. - 2003. - № 18-22. Ст. 144 із змінами та доповненнями Митний кодекс України: Закон України від 11 липня 2002 р.№ 92- IV// Відомість Верховної Ради України. - 2002. - №38-39. - Ст. 288. із змінами та доповненнями.
3. Повітряний кодекс України: Закон України від 16 вересня 2011 р.№ 3167 XII // Відомість Верховної Ради України. - 1993. - №25. - Ст. 274. із змінами та доповненнями.
4. Митний кодекс України: Закон України від 11 липня 2002 р.№ 92- IV// Відомість Верховної Ради України. - 2002. - №38-39. - Ст. 288. із змінами та доповненнями.
5. Про захист прав споживачів: Закон України від 1 грудня 2005 р. № 3161 - IV // Голос України. - 2006. - № 6 (13 січня) із змінами та доповненнями
6. Про міжнародні договори України: Закон України від 29 червня 2004 р. № 1906- IV // Відомість Верховної Ради України. - 1999. - № 20. - Ст. 540. із змінами та доповненнями
7. Про обов'язкове страхування цивільно - правової відповідальності: Закон України від 1 липня 2004 р. № 1961 - IV // Відомість Верховної Ради України. 2000. - № 1. - Ст. 1 із змінами та доповненнями
8. Про перевезення небезпечних вантажів: Закон України від 6 квітня 2000 р. // Відомість Верховної Ради України. - 2000. - № 28. - Ст. 222 із змінами та доповненнями
9. Про транспортно - експедиторську діяльність: Закон України від 1 липня 2004 р. № 1955-IV // Відомість Верховної Ради України. -2004. - № 52. - Ст. 562
10. Цивільний кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 р. № 435 - IV // Відомість Верховної Ради України. - 2003. - № 40. - Ст. 356 із змінами та доповненнями
11. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996. № 254к/96- ВР// Відомість Верховної Ради України. -1996 .- №30. - Ст. 141. із змінами та доповненнями.
12. Господарський кодекс України: Закон України від 16 січня 2003р. №436 - IV // Відомість Верховної Ради України. - 2003. - № 18-22. Ст. 144 із змінами та доповненнями Митний кодекс України: Закон України від 11 липня 2002 р.№ 92- IV// Відомість Верховної Ради України. - 2002. - №38-39. - Ст. 288. із змінами та доповненнями.

13. Повітряний кодекс України: Закон України від 16 вересня 2011 р. № 3167 XII // Відомість Верховної Ради України. - 1993. - №25. - Ст. 274. із змінами та доповненнями.

14. Митний кодекс України: Закон України від 11 липня 2002 р. № 92- IV // Відомість Верховної Ради України. - 2002. - №38-39. - Ст. 288. із змінами та доповненнями.

15. Про захист прав споживачів: Закон України від 1 грудня 2005 р. № 3161 - IV // Голос України. - 2006. - № 6 (13 січня) із змінами та доповненнями

16. Про міжнародні договори України: Закон України від 29 червня 2004 р. № 1906- IV // Відомість Верховної Ради України. - 1999. - № 20. - Ст. 540. із змінами та доповненнями

17. Про обов'язкове страхування цивільно - правової відповідальності: Закон України від 1 липня 2004 р. № 1961 - IV // Відомість Верховної Ради України. 2000. - № 1. - Ст. 1 із змінами та доповненнями

18. Про перевезення небезпечних вантажів: Закон України від 6 квітня 2000 р. // Відомість Верховної Ради України. - 2000. - № 28. - Ст. 222 із змінами та доповненнями

19. Про транспортно - експедиторську діяльність: Закон України від 1 липня 2004 р. № 1955-IV // Відомість Верховної Ради України. -2004. - № 52. - Ст. 562

20. Цивільний кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 р. № 435 - IV // Відомість Верховної Ради України. - 2003. - № 40. - Ст. 356 із змінами та доповненнями.

### **Інформаційні ресурси в Інтернеті:**

1. Автоматизація транспортної логістики. URL: <http://www.armatel.com.ua/solutions/logdep/>. (дата звернення: 25.08.2023).
2. Бізнес-інформ. Міжнародний науковий журнал. URL: <http://www.business-inform.net/main>. (дата звернення: 25.08.2023).
3. Державний комітет України з питань технічного регулювання та споживчої політики. URL: <http://www.dssu.gov.ua> (дата звернення: 25.08.2023).
4. Європейська спілка транспортників України URL: <http://www.estu.com.ua/news.html>. (дата звернення: 25.08.2023).