

3. Hrudova, N. (2001) Tvorchyi potentsial sotsiokulturnoho komponentu protsesu vyvchennia inozemnoi movy [The creative potential of the sociocultural component of the foreign language learning process] Vinnitskiy derzhavnyi pedahohichnyi universytet im. M. Kotsiubynskoho. Aktualni problemy formuvannia tvorchoi osobystosti vchytelia pochatkovykh klasiiv. Zbirnyk materialiv drugoi Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii.
4. Dubaseniuk, O. A. (2003) Providni mikrochynnky sotsializatsii pidlitka [Leading micro-factors of adolescent socialization] Polsko-Ukrainskiy zhurnal. Profesiina osvita: pedahohika i psykholohiia.
5. Kazantseva, I. (2001) Tvorchia diialnist yak zasib formuvannia mitsnosti znan shkoliariv [Creative activity as a means of forming the strength of students' knowledge] Ridna shkola, № 2.
6. Kravchenko, I. M. (2012) Metodychni rekomendatsii vchytelvi, yakyi vykladaie v 1 klasi [Guidelines for the teacher who teaches in the 1 form] Anhliiska mova v pochatkovii shkoli, №10.
7. Kulchytska, O. I. (2002) Diznaiemosia pro vikovi osoblyvosti ditei doshkilnoho viku [We learn about the age characteristics of preschool children] Obdarovana dytyna. № 1, 2.
8. Mytarenko, A. (1999) Natsionalne khudozhnie vykhovannia. Problemy ta perspektyvy [National Art Education. Problems and prospects] Shkilnyi svit, № 5.
9. Ushynskiy, K. D. (1983) Ridne slovo [Native word] Radianska shkola, Kyiv, Vol. 1.

Dovhopolova H. G. Pedagogical potential of foreign language children's literature in the formation of sociocultural competence of younger students

In the article it is substantiated that the purpose of preparing a child in a modern school is to form a creative, comprehensively developed, spiritually enriched personality with a scientific outlook, thorough professional knowledge. On this basis, the content of modern vocational training should be aimed at the formation of a teacher who is able to work in a system characterized by the interaction of different cultures, in accordance with the requirements of modern society, the revival of personality, the restoration of human values.

The pedagogical potential we define as the ability of a certain element of the pedagogical system to achieve a certain goal by accomplishing these tasks effectively. The pedagogical potential of English-language children's literature is its ability to promote the learning, development and upbringing of the child. A well-crafted, well-selected children's book is always a powerful tool for the mental education and formation of artistic and aesthetic preferences and tastes of the child. Children's literature can be used in the process of moral, economic, environmental education. Children's English literature is a non-fiction book designed specifically for children, featuring the finest classical, folk, poetic and prose works written in English. Contemporary English-language literature for children includes the best examples of contemporary fiction, non-fiction, science fiction written in English, taking into account the genre diversity of English literature.

Culture is a multilevel and complex concept that integrates elements of the mentality, religious beliefs, everyday and political characteristics of a society, its history and its impact on the present. Domestic educators point out that teachers should be prepared to involve children in the treasures of world art through familiarity with the culture of particular civilizations or countries. Modern teachers emphasize that the educational potential of some school subjects is left out of the attention of teachers, in particular it is a component of a foreign language such as sociocultural competence.

The article identifies that sociocultural competence is the student's awareness of the culture and socio-everyday life of the people whose language is being learned, which should lead to a further understanding of the philosophical and aesthetic characteristics of the language and stimulate further interest in language learning.

Key words: *socio-cultural competence, children's literature, foreign language, pedagogical competence, specialist training, English-language literature, culture, younger students.*

УДК 378.147: 656.071.1

DOI <https://doi.org/10.31392/2311-5491/2019-70.23>

Желясков В. Я.

**ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ СУДНОВОДІВ
ДО ПРОФЕСІЙНОЇ КОМУНІКАТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ**

Подано аналіз зарубіжного досвіду підготовки майбутніх судноводіїв до професійної комунікативної взаємодії. Для аналізу обрано країни Європейського регіону, які належать до Міжнародної асоціації морських університетів (IAMU), – Хорватії, Німеччини, Румунії. Зазначено, що провідні морські університети, які забезпечують морську освіту для морських фахівців, ґрунтовану на таких положеннях: урахування процесів глобалізації в судноплаванні; безпека й захист навколишнього середовища, є вирішальними для морського сектору, а людські ресурси є найважливішим елементом. Забезпечення та збереження висококваліфікованих кадрових ресурсів у морській галузі можливі шляхом ефективного навчання, розвитку, зв'язку між практичними навичками, технікою управління та якістю. Проаналізовано особливості підготовки майбутніх судноводіїв до професійної комунікативної взаємодії в зазначених країнах. Визначено загальні тенденції та інноваційні ідеї для впровадження у вітчизняній системі підготовки морських фахівців. Позитивною є участь студентів у програмі Erasmus+, що дає змогу отримати закордонний досвід і розширити професійні знання, а також студенти навчаються працювати в складних умовах і швидко приймати рішення, працювати в особливих для життя умовах на морі, набувають уміння й навички адаптуватися до різних ситуацій, брати на себе відповідальність і бути гнучкими в міжкультурній спільноті, що дуже важливо для морського фахівця. Доведено, що в розвинених країнах світу, крім професійних технічних дисциплін, важливою частиною навчання є гуманітар-

на підготовка. У країнах, що розглядаються, спільним є те, що в процесі навчання професійної комунікативної взаємодії значну увагу приділено дисциплінам, спрямованим на відпрацювання мовних навичок судноводіїв, роботи в команді, міжкультурної комунікації.

Ключові слова: професійна комунікативна взаємодія, мовна підготовка, майбутні судноводії, європейські країни, IAMU.

Для дослідження професійної мовної підготовки морських фахівців необхідно звернутися до досвіду зарубіжних країн, виявити загальні тенденції та ідеї для впровадження у вітчизняну систему підготовки. Для аналізу зарубіжного досвіду підготовки морських фахівців відібрано деякі країни Європейського регіону, які належать до Міжнародної асоціації морських університетів (IAMU), – Хорватію, Німеччину, Румунію, оскільки вони локально перебувають поряд з Україною, в цю групу входить найбільша кількість країн.

Мета статті – проаналізувати зарубіжний досвід підготовки майбутніх судноводіїв до професійної комунікативної взаємодії.

Підготовка морських фахівців у Хорватії відбувається в університеті Спліту на факультеті морського навчання (Faculty of Maritime Studies) і в університеті Рієки на морському факультеті. Ці два навчальні заклади є найважливішими вищими навчальними закладами в галузі морської справи в Республіці Хорватія.

Навчальні програми морського спрямування в університеті Спліту для ступеня «бакалавр» відбуваються за такими спеціальностями: морська інженерія («Nautical engineering»); корабельне машинобудування («Marine engineering»), морська електротехніка та інформаційні технології («Marine electrical engineering and information technologies»); яхтові та морські технології («Marine yacht and marina technologies»), морський менеджмент («Maritime management»).

Кількість і наповнення дисциплін, а також кількість годин, відведених на навчання, фактично однакові в обох університетах. На кожній із зазначених спеціальностей професійна комунікативна взаємодія вивчається в таких професійних дисциплінах [1] (таблиця 1).

Таблиця 1

Дисципліни, у яких вивчається професійна комунікативна взаємодія на факультеті морського навчання за навчальними програмами для освітнього ступеня «бакалавр» (університет Спліту, Хорватія)

Назва дисципліни	Спеціальності				
	Морська інженерія (PN)	Корабельне машинобудування (BS)	Морська електротехніка та інформаційні технології (PEIT)	Яхтові та морські технології (PTJM)	Морський менеджмент (PM)
Морська англійська мова	285	240	180	285	285
Морська комунікація	75		75	75	75
Зв'язок				30	30
Організація роботи на борту	45	45	45		
Психосоціологія	30			30	30
Італійська мова	60			210	
Німецька мова				210	180

У Німеччині навчання морських фахівців відбувається в Міському університеті прикладних наук, в Університеті Візмар прикладних наук, технології, бізнесу та дизайну, в Університеті прикладних наук Джейда Вільгельмсхафен Ольденбург Ельсфлет, на факультеті морських і логістичних досліджень.

Навчання морських фахівців для ступеня бакалавра відбувається на факультеті науки та інженерії за двома спеціалізаціями: міжнародна програма судноплавства (морська наука) (International Degree Programme Ship Management B.Sc. (Nautical Science); міжнародна програма судноплавства та фрахтування (International Degree Programme Shipping and Chartering).

Цікавим є той факт, що для навчання в університеті потрібно мати високий рівень знань і навичок з німецької мови (рівень C1). Для підтвердження рівня треба скласти іспит TestDaF (тест із німецької мови як іноземної) з оцінкою 16 балів та отримати міжнародний сертифікат в офіційній установі. Проте навчання за програмами морського спрямування відбувається англійською мовою. Для цього студенту треба скласти міжнародний іспит з англійської мови (рівень B2) та отримати міжнародний сертифікат.

Процес навчання складається з 5 модулів професійних дисциплін. Усього на семестр відведено 30 кредитів, порівню на кожну дисципліну – 6 кредитів [2].

Навчання професійної комунікативної взаємодії відбувається за такими професійними дисциплінами: «Морська комунікація», «Управління морським персоналом», «Несення вахти», «Управління флотом», «Управління безпекою», «Практика на борту» (весь 5-й семестр). З огляду на те що навчання відбувається англійською мовою, студенти мають можливість опанувати професійні дисципліни за допомогою англійської мови.

Аналогічно відбувається навчання за Міжнародною програмою судноплавства та фрахтування (International Degree Programme Shipping and Chartering) [3].

Зауважимо, що за цією навчальною програмою навчання професійної комунікативної взаємодії відбувається за допомогою таких дисциплін: «Англійська мова для перевезення вантажу», «Професійна морська англійська мова», «Організаційна поведінка», «Управління флотом та екіпажем», «Бізнес комунікація та зв'язки з громадськістю», а також семінар по кейсах щодо випадків морського арбітражу й у додаткових дисциплінах за вибором – «Пасажир», «Кроскультурний менеджмент», «Корпоративна соціальна відповідальність» (таблиця 2).

Таблиця 2

Розподіл кількості навчальних годин дисциплін, спрямованих на вивчення професійної комунікативної взаємодії, за Міжнародною програмою судноплавства й Міжнародною програмою судноплавства та фрахтування в Університеті прикладних наук (Бремен, Німеччина)

Назва дисципліни	Кількість навчальних годин		
	Аудиторна робота	Самостійна робота	Кількість кредитів ECTS
Англійська мова для перевезення вантажу	60	120	6
Професійна морська англійська мова	60	120	6
Організаційна поведінка	60+15	120	6
Управління флотом та екіпажем	60+15	120	6
Бізнес комунікація та зв'язки з громадськістю	60+15	120	6
Кейси щодо випадків морського арбітражу	60+15	120	6
Пасажир	60+15	120	6
Кроскультурний менеджмент	60+15	120	6

Дисципліна «Англійська мова для перевезення вантажу» передбачає розширення загальних знань з англійської мови з елементами вивчення базової морської термінології, розвиток базових ділових навичок (зустрічі, переговори, презентації, комерційне листування).

Дисципліна «Професійна морська англійська мова» побудована на основі дисципліни «Англійська мова для перевезення вантажу» та є її продовженням навчання мови, зокрема формування когнітивних навичок. Після закінчення курсу студент повинен уміти вести переговори щодо юридичних, технічних, фінансових і трудових питань, а також читати, розуміти і створювати документацію англійською мовою, що стосується морської галузі; вести переговори та використовувати англійську мову під час дипломатичного спілкування з іноземними партнерами; знати технічні терміни права й економіки та їх практичне застосування.

Дисципліна «Організаційна поведінка» фокусує увагу на вивченні поведінки в організаціях. Ефективні менеджери повинні бути здатними зв'язувати людей, групи й формальні структури для потреб організації. Ця дисципліна займається вивченням поведінки особистості на груповому та організаційному рівнях. Вона складається з трьох частин: I – організаційна поведінка й можливості; II – індивідуальні процеси та поведінка; особистість і сприйняття; ставлення, емоції та етика; мотивація на роботі; управління навчанням та ефективністю; стрес на роботі; III – міжособистісні процеси й поведінка; спілкування; робочі групи; політична поведінка; лідерство та послідовність; управління кар'єрою.

Дисципліна «Управління флотом та екіпажем» передбачає вивчення людських ресурсів та управління. Після завершення цього модуля студенти отримують таке: базові знання з усіх взаємопов'язаних галузей взаємодії та управління морського персоналу, а також здатність передати ці знання в бізнес програмі в транспортній компанії; лідерство: керування екіпажем загалом і мультикультурним екіпажем зокрема, стилі управління, дисциплінарні заходи; лідерство й поведінка людей у надзвичайних ситуаціях; адекватна поведінка в конфліктних ситуаціях і стратегії вирішення конфліктів; дії, які потрібно вжити в разі зловживання алкоголем та іншої неадекватної поведінки.

Дисципліна «Бізнес комунікація та зв'язки з громадськістю» вивчає проблеми корпоративного й ділового спілкування, що дає змогу опанувати широке та цілісне розуміння корпоративної комунікації в морському й судноплавному бізнесі. Після завершення цього модуля студенти можуть розуміти ділове спілкування; розуміти управління корпоративним спілкуванням; організаційну структуру спілкування й організаційну культуру; пояснити функції та структуру організаційних зв'язків; пояснити значення організаційної культури в корпоративному спілкуванні; опанувати лідерство, корпоративний зв'язок та управління комунікацією; знати, як відбувається створення репутації в морській спільноті (цінність для клієнтів, підвищення репутації в засобах масової інформації та пресі (управління ЗМІ та пресою; запобігання зниженню репутації (управління й мінімізація ризику репутації, відповідальність за корпоративну репутацію)).

Кейси щодо випадків морського арбітражу спрямовані на практичне відпрацювання деяких випадків, коли судоводій мусить захистити себе в повноважних органах. До таких навичок зараховано вміння

самостійно розв'язати правові конфлікти, що найчастіше виникають у чартерних договорах та інших морських правових операціях, адекватно представляти договірну сторону й за необхідності забезпечити виконання прав договірної сторони; вміти вести дискусії зі спірними сторонами з таких питань – основи морського арбітражу; статут партії; морський контракт; оплата фрахту або прокату; спори претензії щодо якості й оплати; розподіл заявок на вантажі (NYPE ICA); невиконання вимог; агентські спори; застава на вантаж, бункер або судно; арешт вантажу; суперечки щодо термінів і затримок; заявки на фрахт судна; маршрутизація/законні та неправомірні проблеми з відхиленням/піратством; розірвання контракту; розрахунок збитків за статутом; спори щодо купівлі-продажу судів; правові наслідки екологічних катастроф тощо.

Після вивчення додаткової дисципліни за вибором – «Пасажи́р», студент може виконати аналіз ризиків для експлуатації пасажирського судна; охарактеризувати поведінку людей у надзвичайних ситуаціях; назвати принципи лідерства й управління; скласти план екстрених заходів на пасажирських судах; проводити спілкування в аварійних ситуаціях; навчити персонал принципів керівництва в надзвичайних ситуаціях; вміти описати принципи післяопераційної хірургії, лікування та першої психологічної допомоги.

У процесі вивчення дисципліни «Кроскультурний менеджмент» студент може охарактеризувати інструменти й підходи лідерства в міжкультурних робочих контекстах; обговорювати культурні цінності зарубіжних країн; охарактеризувати потенційні проблеми і труднощі в діяльності персоналу іноземного походження; вплив культурного середовища та очікування керівництва; професійне мислення під впливом культури; поведіння з культурно неоднорідними групами персоналу; роботу в команді та лідерство в різних культурних контекстах. Отже, опановуючи ці дисципліни, морські фахівці навчаються ефективно розв'язувати проблеми й формувати ефективну кроскультурну команду, а також управляти конфліктами в міжкультурних робочих відносинах.

У Румунії морських фахівців готують у Морському університеті Константа на факультеті навігації та морського транспорту, який забезпечує підготовку й удосконалення фахівців для річкового транспорту та судноплавства, суднобудівної галузі, суднобудування, фахівців для галузі військово-морського машинобудування й навігації, а також для суміжних галузей (промислового машинобудування, інженерії та управління).

Навчання професійної комунікативної взаємодії за навчальною програмою «Навігація та морський транспорт англійською мовою» передбачено в різних дисциплінах [4] (таблиця 3).

Таблиця 3

Розподіл кількості навчальних годин дисциплін, спрямованих на вивчення професійної комунікативної взаємодії за навчальною програмою «Навігація та морський транспорт англійською мовою» в Морському університеті Константа (Константа, Румунія)

Назва дисципліни	Загальна кількість годин	
	Самостійна робота (в годинах)	Кількість кредитів ECTS (у тому числі самостійна робота)
Морська англійська мова	110	10
Англійська мова	156	15
Індивідуальний захист і соціальна відповідальність	20	2
Елементи комунікації на борту	22	2
Культура й цивілізація	22	2
Менеджмент і комунікація	20	2
Управління судновим екіпажем	40	4

Інший навчальний заклад у Румунії, в якому готують морських фахівців, є Військово-морська академія «Migsea cel Batran». Академія має розвинену матеріальну базу, яка складається з такого обладнання: 61 тренажер, лабораторії, спеціалізовані приміщення з відповідним сучасним обладнанням, корабельний маневровий симулятор, навчальні судна, в тому числі навчальне судно «Мірча», моторні катери, навчальна база для моряків, навчальний центр із пожежогаасіння, IT-центр, кафедра мікробіології та практичної підготовки; сучасний спортивний комплекс (включаючи стадіон, 5 спортзалів з різними можливостями, 18 майданчиків для польових ігор, 4 полігони тощо), басейн, приміщення для навчання (4 навчальні аудиторії, 6 лекційних аудиторій, 76 кімнат для семінарських занять, спеціально обладнані кабінети).

Фахівці за освітнім рівнем «Бакалавр» проходять навчання професійної комунікативної взаємодії на факультеті морської інженерії й факультеті навігації та морського управління за спеціальностями [5] (таблиця 4).

Висновки. Отже, у контексті дослідження розглянуто досвід окремих зарубіжних країн щодо формування готовності до професійної комунікативної взаємодії – Хорватії, Німеччини, Румунії. У країнах, що розглядаються, спільним є те, що в процесі навчання приділено значну увагу гуманітарним дисци-

плінам, спрямованим на відпрацювання мовних навичок судноводіїв, роботи в команді, міжкультурної комунікації. Цікавим є досвід університетів Хорватії, у яких велику увагу приділено іноземним мовам у процесі навчання майбутніх судноводіїв – англійській, італійській і німецькій. Також позитивною є участь студентів у програмі Erasmus+, що дає змогу отримати закордонний досвід і розширити професійні знання.

Таблиця 4

Розподіл кількості навчальних годин дисциплін, спрямованих на вивчення професійної комунікативної взаємодії за навчальними програмами у Військово-морській академії «Migsea cel Batran» (Константа, Румунія)

Назва дисципліни	Спеціалізації					
	Навігація, гідрографія та морське обладнання	Морська електромеханіка (для Військово-морських сил)	Морська електромеханіка (для торгового флоту)	Електромеханіка	Морська та річкова навігація і транспорт	Морська та портова техніка й управління
Англійська мова	16	16	28	18	12	8
Комунікативні стратегії	2					
Морська англійська мова та міжособистісна комунікація			2	2	15	
Англійська мова для підготовки до іспиту STANAG	4					
Військова термінологія англійською мовою		4				
Друга іноземна мова – військова термінологія	2	8	12	5	4	
Друга іноземна мова						16
Комунікація та зв'язки з громадськістю	2	2	2	2		
Військові і політичні міжнародні відносини		3				
Військова психологія та соціологія	2	2	2	1		
Лідерство	2	3			2	
Морська комунікація GMDSS	3				4	
Морська комунікація						5
Управлінська комунікація						5

Щодо досвіду Німеччини вважаємо, що підготовка майбутніх судноводіїв до професійної комунікативної взаємодії відбувається на високому рівні. Зокрема, дисципліна «Кейси щодо випадків морського арбітражу» забезпечує корисні практичні знання та способи розв'язання правових проблем, які можуть виникнути в професійній діяльності судноводія. В університетах Румунії найбільша кількість дисциплін, спрямованих на навчання професійної комунікативної взаємодії майбутніх судноводіїв. Уважаємо це дуже позитивним, оскільки професійна комунікативна взаємодія охоплює широкий спектр завдань, які треба вміти вирішити професійно. Наприклад, дисципліна «Англійська мова для підготовки до іспиту STANAG» розкриває особливості технічних процесів, озброєння та військової техніки, термінології за стандартами НАТО.

Використана література:

1. Graduate Degree Programme. University of Rijeka, Faculty of Maritime Studies. URL: https://www.pfri.uniri.hr/web/en/graduate_degree_programme.php (дата звернення: 15.09.2019).
2. International Degree Program Ship Management (Nautical Sciences). Bremen University of Applied Sciences. URL: <http://www.hs-bremen.de/internet/en/studium/stg/nautik/verlauf/> (дата звернення: 14.09.2019).
3. International Degree Program in Shipping and Chartering. Course sequence. Bremen University of Applied Sciences. URL: <http://www.hs-bremen.de/internet/en/studium/stg/issc/verlauf/> (дата звернення: 14.09.2019).
4. Curriculum academic year 2018-2019. Constanta Maritime University. URL: <https://cmu-edu.eu/navigatie/wp-content/uploads/sites/18/2018/12/Plan-invatomant-Nav-Licen%C8%9B%C4%83-eng.pdf> (дата звернення 13.09.2019).

5. Study Program Marine Engineering and Navigation. Navy Faculty of the «Mircea cel Batran» Naval Academy. URL: https://www.anmb.ro/eng/files/pstudy/descrieri/bachelor/FMM/NM/NM_description_en.pdf (дата звернення: 13.09.2019).

Zheliaskov V. Ya. Foreign experience of preparation of future navigators for professional communicative interaction

The article presents an analysis of foreign experience in preparing future skippers for professional communicative interaction. For analysis, selected countries of the European region belonging to the International Association of Maritime Universities (IAMU) – Finland, Croatia, Germany, Romania. It is noted that the leading maritime universities providing marine education for marine professionals, based on the following provisions: taking into account the processes of globalization in navigation; safety and environmental protection are crucial issues for the maritime sector and human resources are a crucial element; securing and retaining highly qualified personnel in the maritime industry is possible through effective training, developing a link between practical skills, management techniques and quality. The features of preparing future skippers for professional communicative interaction in these countries are analyzed. The general trends and innovative ideas for implementation in the domestic system of training of marine specialists are determined. Students' participation in the Erasmus + program is positive, enabling them to gain international experience and enhance professional knowledge, as well as learn to work in complex environment and make quick decisions, to work in special marine environments, to acquire the skills and abilities to adapt to different situations. It is proved that in developed countries of the world, in addition to professional technical disciplines, an important part of training is humanitarian training. In the countries considered, it is common that in the process of training professional communicative interaction considerable attention is paid to disciplines aimed at developing the language skills of boatmasters, teamwork, and intercultural communication skills.

Key words: professional communication, language training, future navigators, European countries, IAMU.

УДК 37.07

DOI <https://doi.org/10.31392/2311-5491/2019-70.24>

Журавська Н. С., Яцук С. П., Сальвенчук С. С.

**ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТВОРЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАЦІВНИКА:
ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ВИМІР**

Визначальна роль керівника пов'язана з наділенням його владними повноваженнями, через які він впливає на колектив. Суб'єктивний елемент стилю керівника містить рівень професійної підготовки керівника, особливості характеру й темпераменту, моральні цінності, комунікативні здібності, поведінкові аспекти. Стиль управління менеджера не може бути особистою справою керівника, у зв'язку з тим що стиль впливає на діяльність усієї системи, так як є формою реалізації економічних і соціально-психологічних відносин у процесі керівництва колективом. Тому стиль керівника характеризується як соціальне явище в силу відображення в ньому переконань менеджера, постійно аналізується, оцінюється, сприймається підлеглими й формує певну систему відносин на всіх рівнях ієрархії. Керівники, виховані в різних національних традиціях та умовах, дотримуються різних думок щодо поведінки й управління: участі в прийнятті рішень (данські й фінські керівники частіше за британських, німецьких і французьких колеґ, зокрема, в соціальній сфері залучали до процесу прийняття рішень підлеглих); автономності підлеглих (підлегли данських і фінських керівників частіше, ніж підлегли британських, німецьких і французьких, зокрема, в соціальній сфері брали участь у процесі прийняття рішень); винагороди (данські керівники найчастіше відзначали необхідність винагороди для підлеглих); чіткого визначення ролі (британські керівники частіше, ніж їхні колеґи з північних країн, уважали необхідним чітко визначення ролей керівників і підлеглих); управління конфліктом (британські, німецькі та французькі керівники, зокрема, в соціальній сфері більше, ніж фінські й данські, підкреслювали роль керівника в управлінні конфліктом); індивідуалізму (британські та данські керівники надають більшого значення, ніж фінські, німецькі, шведські, потребам конкретних співробітників).

Ключові слова: особистість, компетентність, розвиток, поведінка, керівник, управління, національні традиції, творчий потенціал.

Стиль керівництва – типовий вид поведінки керівника в стосунках із підлеглими в процесі досягнення поставленої мети. Стиль керівництва за своєю природою є звичною манерою поведінки керівника щодо підлеглих [3, с. 156–158]. Ступінь делегування повноважень, тип влади, налаштованість на процес, результати чи взаємини між людьми – все це відображає стиль і характер керівництва.

Аналіз категорії «стиль управління» дав змогу виявити, що в науці його розглядають і використовують у двох сенсах. Перший підхід пов'язаний із визначенням стилю управління як загальної системи форм і методів управління в організації, що характеризують планування, формування цілей, певну організаційну структуру, характер кадрової політики, специфіку здійснення контролю і стимулювання результатів праці, поведінкові аспекти, естетичне оформлення приміщення. Це широке значення категорії «стиль управління» аналогічне поняттю «організаційна культура».

Другий, більш вузький, зміст категорії пов'язаний із визначенням типової для керівника системи діяльності, що використовується ним у роботі з людьми, яка проявляється у ставленні до людей, у підготовці, прийнятті й реалізації рішень, в організації праці колективу підприємства. Отже, в цьому випадку під сти-