

*Свистун В.І., д.п.н., доцент,
Інститут професійно-технічної
освіти НАПН України, м. Київ
Гойчук О.І., д.е.н., професор,
Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ*

ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ УМІНЬ У МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ АГРАРНОЇ ГАЛУЗІ

Здійснено аналіз стану підготовленості майбутніх фахівців-аграрників до управлінської діяльності, визначено основні напрями підготовки студентів в умовах аграрного ВНЗ до виконання управлінських функцій

Ключові слова: *управлінська діяльність, управлінські вміння, ділове спілкування*

The analysis of training future specialists in agrarian management activities, defines the main directions students in agricultural universities to perform management functions

Keywords: *management activities, management skills, business intercourse*

Постановка проблеми. Соціально-економічні та політичні перетворювання, що відбуваються в аграрній галузі країни, актуалізують її управлінські проблеми. Управління нею необхідно кардинально наповнювати новим змістом, функціями й методами планування, регулювання, контролювання, змінювати стереотипи управлінського та економічного мислення, стилі, технології і методики управлінської діяльності керівників. Аграрному виробництву потрібні якісно нові, висококультурні та компетентні керівники, які не лише знають організацію й технологію сучасного виробництва, вітчизняний і зарубіжний досвід ефективного ведення галузі, а й досконало володіють основами теорії і практики управління, психології управління, особливостями управління аграрними підприємствами. Розв'язання цієї складної науково-педагогічної проблеми можливо за умови створення ефективної професійної підготовки майбутніх керівників сільського господарства в межах потужної й розвинутої системи вищої аграрної освіти, тому що головним її завданням є підготовка компетентних, конкурентоздатних фахівців сільськогосподарської галузі.

Аналіз літературних джерел. Науковці досліджують різні проблеми підготовки фахівців аграрної галузі, а саме: формування професійного мовлення та спілкування (Барановська Л.В., Берегова Г.Д., Богатирьов К.О., Михайлюк В.О., Костриця Н.М.), наочність (Глазунова О.Г., Дьомін О.А., Шмирова О.В.), організація самостійної роботи студентів (Бендера І.М.) тощо. Проте в наукових дослідженнях, практично, не приділяється увага підготовці фахівців аграрної галузі до майбутньої управлінської діяльності.

Метою статті є аналіз стану підготовленості майбутніх фахівців-аграрників до управлінської діяльності.

У сільському господарстві управлінські функції на різних рівнях виконують не тільки фахівці, які мають спеціалізацію менеджера, а й ті, які закінчили факультети агрономічний, технології виробництва та переробки продукції тваринництва, ветеринарної медицини, механізації сільського господарства тощо. У зв'язку з цим професійна освіта цих фахівців, щоб відповідати новим умовам діяльності, має поєднувати професійну підготовку, спрямовану на отримання нових систематизованих знань, навичок та вмінь, із загальноуправлінською, орієнтованою, насамперед, на формування особистості сучасного керівника, формування і розвиток навичок та вмінь, первинної культури організаційно-управлінської діяльності у сфері аграрного виробництва.

Надзвичайно важливою умовою успішного здійснення управлінської діяльності керівниками аграрної галузі є якісна їх підготовка до виконання управлінських функцій в

умовах аграрного ВНЗ, основними напрямками якої є такі:

вся система їх професійної підготовки має бути спрямована на формування у них основних компонентів управлінської компетентності керівника: загальнолюдського, загальнонаукового, загальнопрофесійного, професійного, управлінсько-функціонального та особистісного;

вихідним пунктом їх управлінської підготовки має бути реальна потреба системи управління аграрним виробництвом у керівних кадрах з урахуванням національних традицій, які мають стійкий вплив на суспільні процеси й склад мислення селян, а також з урахуванням процесів розвитку світової науки, техніки, економіки й управління;

головна увага має бути приділена практичній спрямованості підготовки студентів до управлінської діяльності;

особливу увагу слід приділяти у навчально-виховному процесі аграрного ВНЗ формуванню й розвитку лідерських якостей студентів як майбутніх керівників та стимулювати природний прояв їх активності у навчальній діяльності;

цілеспрямовано закладати у студентів основи управлінської культури та формувати настанову на управлінську діяльність, враховуючи те, що кожен випускник є потенційним керівником і управлінцем у сільськогосподарському виробництві.

Для обґрунтування методологічних, теоретичних і методичних основ підготовки студентів до майбутньої управлінської діяльності необхідно з'ясувати її реальний стан, визначити основні проблеми, тенденції та перспективи розвитку.

З метою визначення у студентів рівня сформованості різних управлінських навичок і вмінь нами було проведено їх тестування за різними методиками [1, 2, 4].

В управлінській діяльності сучасного керівника більша частина робочого часу припадає на ділове спілкування – проведення нарад, засідань, бесід, дискусій, переговорів, і, відповідно, культура висловлювати свої думки є одним із основних шляхів досягнення ним високого рівня ефективності в управлінні.

Результати визначення рівня вмінь висловлювати свої думки показують, що 45% студентів мають високий рівень, 39% – середній і 16% – низький.

Однією з основних форм ділового спілкування є нарада, метою якої є колективний пошук найбільш доцільних шляхів розв'язання виробничо-управлінських проблем. У порівнянні з іншими формами ділового спілкування наради мають низку таких переваг:

- системний аналіз проблем із залученням різних фахівців, керівників різного рівня та експертів;

- оперативна підготовка альтернативних варіантів розв'язання проблем;

- додаткова можливість пізнання особистісних і ділових якостей управлінців – учасників наради;

- психологічний ефект впливу атмосфери колективного обговорення, емоційної поведінки учасників на мотивацію управлінської діяльності кожного присутнього на нараді.

Ефективність ділової наради визначається ретельністю її підготовки – чітко визначеною цільовою спрямованістю і предметом наради, оптимальним регламентом, який включає тематику, час, склад учасників наради та відповідальних за її проведення, підготовку варіантів проектів розв'язання проблеми, яка розглядається на нараді тощо. Отже, зважаючи на важливість наради в управлінській діяльності керівників аграрних підприємств, студенти – майбутні керівники мають знати особливості, правила підготовки й проведення ділової наради та опанувати первиною культурою її організації й проведення.

Рівень здатності ефективно організувати нараду у студентів виявився таким:

- високий рівень – передбачає вміння бездоганно організувати і провести засідання – 0% студентів;

- середній рівень – передбачає контроль своїх дій при підготовці і проведенні нарад, із подальшим усуненням прорахунків, – 3% студентів;

- низький рівень – вказує на необхідність в поповнюванні необхідних знань і вмінь у цьому напрямі – 50% студентів;

– *незадовільний рівень* – демонструє необхідність відвідування короткочасних курсів з наукової організації праці – 47% студентів.

Однією з специфічних функцій керівника є критичне оцінювання діяльності, вчинків, поведінки підлеглих. Виконання цієї функції керівником дуже часто є джерелом образ, загострення міжособистісних стосунків і виникнення міжособистісних і внутрішньо особистісних конфліктів, тому що людська психіка побудована таким чином, що практично будь-яке критичне зауваження на нашу адресу сприймається досить хворобливо. Ігнорування керівником, а частіше незнання правил критики призводить до того, що у підлеглого виникає почуття ображеної гідності, що впливає на його психічне самопочуття, настрої, і як наслідок, знижується ефективність професійної діяльності підлеглого.

Оскільки, конструктивна критика – це складний, відповідальний елемент ділового спілкування, то знання правил та набуття культури її застосування є засобом поліпшення управлінської діяльності керівника, підвищення ретельності співробітників та їх виконавської дисципліни.

У зв'язку з цим було логічним визначення рівня вміння конструктивної критики у студентів:

– *високий* – ділове, спокійне сприйняття критики, визнання своїх помилок; критичні виступи помірковані – 9% студентів;

– *середній* – терпиме ставлення до критики, як допустимого елемента управлінської діяльності, проте без переоцінювання її значення – 88% студентів;

– *низький* – негативне ставлення до критики власної персони, втрата почуття міри у процесі критики інших – 3% студентів.

Телефонні розмови в структурі робочого часу керівника, за різними джерелами, займають від 4% до 25%. Дотримання загальних норм поведінки та культури ділового мовлення у процесі телефонної розмови, уважне ставлення до окремих етапів її моделювання і проведення (визначення мети розмови та її інформаційна підготовка, відпрацювання формулювання понять, визначення послідовності і змісту аргументації, аналіз можливої реакції співрозмовника на ті чи інші висловлювання, проблемні аспекти тощо) зменшують кількість непорозумінь, які можуть виникнути між співрозмовниками внаслідок специфіки спілкування по телефону, коли у них працює тільки один канал прийому інформації – аудіальний.

Результати тестування вміння правильно вести ділові розмови по телефону розподілилися таким чином:

– *високий рівень* (3 неправильні відповіді) – таких студентів не виявилось;

– *середній рівень* (8 неправильних відповідей) – 23% студентів;

– *низький рівень* (понад 8 неправильних відповідей) – 77% студентів.

За результатами досліджень від 5% до 10% робочого часу керівник витрачає на обробку ділової документації [3, С. 414], з якою він має ознайомитися, прийняти рішення й оформити його у вигляді резолюції.

За стилем роботи з документами керівників поділяють на такі категорії:

– *“супервиконавець”* – робочий день починає з ретельнішого вивчення вхідної документації;

– *“насувальник”* – керівник такого типу доводить до абсурду принцип делегування повноважень шляхом передавання для розбору ділової документації підлеглим;

– *“зволікальчик”* – керівник такого типу намагається відкласти перегляд ділових паперів, при нагальній необхідності переглядає їх в останню мить, що не залишає часу на пошук ефективних шляхів розв'язання проблем;

– *“антибюрократ”* – переважну частину кореспонденції керівник такого типу відправляє в корзину, отримуючи необхідний мінімум інформації за рахунок особистих контактів з іншими керівниками;

– *“оптимал”* – розумне ставлення до “паперової роботи” й відсутність яскраво виражених якостей “паперових невдатників”.

Результати тестування студентів такі:

- “супервиконавець” – 36% студентів-респондентів;
- “зволікальник” – 18% студентів-респондентів;
- “пасувальник” – 13% студентів-респондентів;
- “антибюрократ” – 10% студентів-респондентів;
- “оптимал” – 23% студентів-респондентів.

Ділове спілкування неможливе без вміння слухати співрозмовника, без якого значно зменшується ефективність його управлінської діяльності. Авторитет керівника залежить від його комунікативної культури, уважності до підлеглих, вміння їх вислухати та розуміти. Невипадково одним із навчальних курсів провідних зарубіжних шкіл менеджменту є “Ефективне слухання”.

За результатами тестування студенти розподілилися таким чином:

- “ідеальний” слухач – такі студенти відсутні;
- “хороший” слухач – 14% студентів-респондентів;
- “посередній” слухач – 69% студентів-респондентів;
- “поганий” слухач – 17% студентів-респондентів.

Уміння раціонально організувати робочий день і спланувати робочий час підвищує результативність управлінської діяльності керівника, тому що від рівня організації його праці залежать результати праці підлеглого колективу. Чим вищу посаду обіймає керівник, тим більше значення набуває організація його власної праці. Отже, ефективна організація праці неможливі без опрацювання і набуття керівником правильного стилю управлінської діяльності.

За результатами тестування, 100% студентів мають низький рівень організованості, що означає невміння оптимально розподіляти час, побудувати реалістичну програму реалізації цілей, раціонально використовувати зусилля й ресурси для досягнення результату.

При відборі та прийому на роботу персоналу приділяється значна увага нормам і правилам етики ділових стосунків, тому що виконання співробітниками будь-якої організації цих норм визначає в подальшому ефективність побудови професійних відносин з іншими організаціями. Ділова управлінська етика – це система універсальних і специфічних (управлінських) моральних вимог і норм поведінки фахівця.

На основі опитування керівників різноманітних організацій у США були виділені такі етичні проблеми, які, як правило, виникають у ділових стосунках:

- приховування фактів і неправильна інформація в звітах при перевірці;
- випуск неякісної продукції;
- завищування цін чи прямий обман співрозмовників при проведенні ділових переговорів;
- надмірна самовпевненість у судженнях, яка може призвести до нанесення збитків інтересам компанії;
- безсуперечне підкоряння керівництву, яким би неетичним і несправедливим воно не виявилось;
- наявність фаворитів;
- неможливість виказати своє обурення і незгоду в атмосфері постійних неетичних вчинків;
- неможливість приділяти належну увагу сім’ї чи особистим справам через велику обсяг роботи;
- виробництво продукції з сумнівними характеристиками по безпеці;
- невертання будь-яких речей, які взяті на робочому місці, у співробітників чи фондів компанії;
- свідоме перебільшення переваг свого плану роботи для отримання підтримки;
- надмірна увага до власної кар’єри в збиток інтересам справи;
- переміщення по службовим щаблям “по головах” співробітників;
- обман працівників з метою отримання вигоди для компанії;

- створення союзу з сумнівними партнерами в надії на щасливий випадок;
- затягування й зволікання з виконанням обов'язків, що призводить до втрати часу й ресурсів компанії;
- сприяння негативному впливу на суспільно-політичний процес шляхом внесення змін до законодавства за хабарі [1].

Реальна управлінська практика свідчить, що серйозні моральні проблеми виникають в таких управлінських ситуаціях:

- у стосунках між керівником і підлеглими;
- при прийнятті управлінських рішень;
- при службових викриттях;
- у відношенні до жінок-підлеглих;
- взаємних послугах тощо.

Отже, сучасні управлінські стосунки надзвичайно насичені етичними проблемами, для розв'язання яких необхідно відпрацювання певних підходів, встановлення “правил гри”, які б сприяли успішному виконанню професійних завдань управлінцями й узгодженню інтересів ділової сфери й суспільства.

Загальними етичними принципами ділових відносин мають бути такі:

а) *принципи особистості:*

- прибуток важливіший за все; проте, честь найдорожча за прибуток;
- поважай учасників загальної справи – це основа стосунків з ними й самоповаги: повага й самоповага набуваються виконанням прийнятих на себе ділових зобов'язань;
- стримуйся від насилля й погроз застосування насилля щодо партнерів як способів досягнення ділових цілей;

б) *принципи професіонала:*

- завжди веди себе відповідно до засобів;
- виправдовуй довіру, в ній – основа підприємництва і ключ до успіху;
- прагни завоювати репутацію чесного, компетентного й порядного партнера: будь таким, яким хотів би бачити свого найкращого партнера;
- конкуруй достойно: надійний партнер – той, який також виграє від угоди;

в) *принципи громадянина держави:*

- дотримуйся законів і підкоряйся законній владі;
- твори добро для людей, а не заради користі й марнославства, не вимагай за нього обов'язкового суспільного визнання [1, С. 14-15].

Якість дотримання етичних норм і правил, ділової етики в управлінській діяльності залежить від керівників аграрних підприємств, які мають бути людиною високої професійної й загальнолюдської культури. Відповідно важливим показником рівня управлінської компетентності майбутнього керівника-аграрника є засвоєння ним цінностей і норм ділової етики, сформованість його морального капіталу.

Результати тестування виявилися досить невтішними:

- студентів з *високим* рівнем ділової етики не виявилось;
- *середній* етичний рівень показали 63% студентів-респондентів;
- *низький* рівень етики – 37% студентів.

Специфічною особливістю трудової діяльності керівника є те, що вона, з одного боку, проходить в умовах підвищеної нервової напруженості, різних стресових ситуацій прискореного ритму життя і емоційного підйому, а з іншого – слабого фізичного навантаження, тривалої нерухомості тіла, наслідками яких є численні порушення нормальної функціонування організму, хвороби тощо. Інтенсивний вплив оточуючого середовища на емоційну сферу керівника, інформаційна завантаженість, жорсткий дефіцит часу, прискорений темп життя, невпорядкованість режиму праці і як наслідок перевантаження різними другорядними роботами та функціями, нерегулярне харчування, надмірна інтоксикація за рахунок куріння і пиття кави також призводять до його психічного, психофізіологічного та фізичного видів виснаження.

За даними Всесвітньої організації з охорони здоров'я, є чотири групи узагальнених чинників, які впливають на стан здоров'я людини. Це:

- спадковість (20%);
- екологічно сприятливе середовище (20%);
- медичне забезпечення (10%);
- спосіб життя (50%).

Отже, спосіб життя, який також охоплює й трудову діяльність, побут, форми проведення вільного часу, способи та прийоми задоволення матеріальних і духовних потреб, норми поведінки людини в типових ситуаціях поведінки, спілкування та діяльності, є найбільш значимим чинником фізичного, психічного, психофізіологічного й духовного здоров'я керівника-аграрника. У протилежному випадку прийдеться говорити про його психосоматичні захворювання та певні порушення психіки.

Формування у майбутніх керівників навичок і вмінь, культури раціональної організації як своєї трудової діяльності, так і підлеглих, оптимального режиму й форм відпочинку з метою збереження біологічних, фізіологічних, психічних здібностей та якісного їх розвитку, підвищення працездатності, соціальної активності є одним із важливих напрямів підготовки студентів у аграрних ВНЗ до управлінської діяльності.

Результати тестування показали, що 83% студентів в основному оволоділи навичками та вміннями здорового способу життя, бо показник вміння продуктивно працювати у них знаходиться на рівні *вище середнього*; проте в них ще є суттєві резерви для підвищення продуктивності за рахунок більш раціональної організації своєї інтелектуальної, фізичної та інших видів праці у відповідності з особливостями функціонування власного організму;

17% студентів знаходяться на *середньому* рівні, що має перестерегти їх від шкідливих службових і позаслужбових звичок, фізичного, психофізіологічного й психічного перевантаження та стимулювати їх перехід на оптимальний режим діяльності й відпочинку у ВНЗ.

У таблиці 1 подані узагальнені результати тестування студентів щодо набутих управлінських навичок і вмінь:

- високий рівень навичок і вмінь студенти показали лише у вмінні висловлювати думку та конструктивно критикувати;
- незадовільний рівень – вміння організувати нараду;
- 100% студентів мають низький рівень сформованості навичок і вмінь раціонально використовувати свій час, зусилля й ресурси для досягнення поставлених цілей.

Сумним і безпечним є, на нашу думку, те, що 100% студентів показали відсутність етичності у ділових стосунках.

Таблиця 1

Результати тестування студентів щодо набутих ними управлінських навичок і вмінь

Управлінські навички та вміння	Рівні			
	високий	середній	низький	незадовільний
висловлення думки	45%	39%	16%	–
організація нарад	–	3%	50%	47%
конструктивна критика	9%	88%	3%	–
ділові розмови по телефону	–	23%	77%	–
раціонально використовувати час, зусилля й ресурси для досягнення результату	–	–	100%	–
сформованість ділової етики	–	–	100%	–

З'ясування рівня управлінських знань, навичок і вмінь у керівників-аграрників – слухачів Навчально-наукового інституту післядипломної освіти НУБІП України (43,3%

вибірки становлять респонденти зі стажем управлінської діяльності понад 15 років) шляхом самооцінювання дозволило нам отримати такі результати:

– як *високий* рівень сформованості управлінських знань, який забезпечує творче й продуктивне вирішення управлінських завдань, оцінюють 6,7% керівників; серед них – 1 чоловік і 1 жінка з досвідом управлінської діяльності понад 15 років, 1 респондент (не вказана стать) із досвідом 1-3 роки, 1 чоловік, який не вказав свій стаж управлінської діяльності. Зазначимо, що із 43,3% вибірки, які мають стаж управлінської діяльності понад 15 років, тільки 8% із них оцінює свій рівень управлінських знань як високий. Це, на першій погляд, свідчить про досить високу скромність і об'єктивність досліджуваної вибірки. Проте, на нашу думку, це вказує також на реальний стан управлінської компетентності керівників, що є наслідком формування радянської управлінської культури, для якої було характерним набуття управлінського досвіду керівником шляхом “спроб і помилок” уже на виробництві та в практичній управлінській діяльності;

– *достатнім* рівнем управлінських знань для ефективної управлінської діяльності володіють 58,3% опитуваних, у тому числі – 19 респондентів зі стажем управлінської діяльності понад 15 років, 3 респонденти – 11-15 років, 6 респондентів – 4-10 років, 2 респонденти – 1-3 роки, 1 респондент – до 1 року, 3 респонденти не вказали свій стаж;

– як *задовільний* рівень управлінських знань, що ускладнює вирішення більшості управлінських ситуацій, оцінили 26,7% керівників (із них: 4 респонденти – з досвідом управлінської діяльності понад 15 років, 4 респонденти – 4-10 років, 3 респонденти – 1-3 роки, 2 респонденти – до 1 року, 3 респонденти не вказали стаж своєї управлінської діяльності);

– 8,3% вибірки оцінили свій рівень як *незадовільний* для здійснення управлінської діяльності. Цікавим є те, що серед цих 8,3% керівників – 1 респондент (чоловік) із досвідом управлінської діяльності понад 15 років, 1 – 1-3 роки, 2 – до 1 року, 1 – не вказав стаж.

Розвиненість своїх управлінських навичок і вмій керівники-аграрники оцінюють так:

– *висока*, що забезпечує творчу та продуктивну управлінську діяльність – ті ж 6,7% респондентів і в тому ж складі, які оцінили свій рівень управлінських знань як високий;

– *достатня*, що забезпечує ефективну управлінську діяльність – 58,3% вибірки (16 респондентів із досвідом управлінської діяльності 15 років, 3 – 11-15 років, 8 – 4-10 років, 1 – 1-3 роки, 3 – до 1 року, 4 – не вказали управлінський стаж);

– *задовільна*, але така, що не завжди дає бажаний результат – 28,3% вибірки (7 респондентів – понад 15 років управлінської діяльності, 2 – 4-10 років, 5 – 1-3 роки, 3 – не вказали стаж);

– *недостатня*, щоб забезпечувати оптимальну управлінську діяльність, – 5% вибірки (1 жінка з досвідом понад 15 років, 2 респонденти з досвідом до 1 року);

– *незадовільну* для здійснення управлінської діяльності – такі респонденти у вибірці відсутні.

У процесі комплексного дослідження підготовленості фахівців-аграрників до майбутньої управлінської діяльності не можна не побачити недостатній рівень їх підготовленості до здійснення управлінських функцій в умовах аграрного виробництва. У зв'язку з цим вважаємо за необхідне наголосити на *посиленні теоретичної та практичної підготовки студентів аграрних ВНЗ до майбутньої управлінської діяльності шляхом:*

– забезпечення гнучкості управлінської підготовки студентів за рахунок введення в програми навчальних дисциплін дидактичних одиниць, які забезпечать оперативне оновлення змісту їх професійної освіти у відповідності до вимог сучасного розвитку цілей, культури, стратегії та технологій управління виробництвом;

– забезпечення варіативності змісту їх управлінської підготовки через введення нових управлінських дисциплін, спецкурсів, оперативного вдосконалення змісту та методики викладання традиційних управлінських дисциплін;

– посилення управлінської складової в загальнонауковій і загальнопрофесійній підготовці студентів, що забезпечить цілісність сприйняття їх майбутньої управлінської

діяльності, а саме: розуміння цілей, завдань і специфіки прояву закономірностей управлінської діяльності фахівця-аграрника, усвідомлення взаємозв'язків різноманітних явищ і фактів, характерних для управління аграрним виробництвом;

– гуманізації і гуманітаризації змісту вищої освіти, що забезпечить формування у майбутніх управлінців-аграрників цілісного загальнонаукового і професійного світогляду, діалектичного світорозуміння й справжньої духовності особистості, розвиток інтересу до творчого розв'язання управлінських, професійних, соціальних та інших проблем виробництва;

– посилення гуманітарної складової та зміцнення гуманітарного виміру в підготовці студентів до управлінської діяльності, яка сприятиме розвитку в них етичної, комунікативної, екологічної, валеологічної та інших видів культур;

– інтелектуалізації змісту та процесів управлінської підготовки, що сприятиме розвитку у студентів системного управлінського мислення, яке включає цілепокладання, проектування, моделювання й планування управлінської діяльності, комплексне контролювання за ходом її здійснення й критичне оцінювання власних управлінських дій і операцій, об'єктивний аналіз власних висновків і результатів цієї діяльності, освоєння інтелектуальної діяльності й інноваційних процесів в сфері управлінської діяльності;

– використання новітніх освітніх технологій, які сприяють посиленню орієнтації на оволодіння новими управлінськими технологіями, засвоєнню сучасних управлінських знань і вмінь, які забезпечують конкурентоспроможність й професійну мобільність фахівця-аграрника на ринку праці, підвищують їх адаптивність й соціальну захищеність;

– розвитку і підвищення ефективності проведення виробничих практик, як обов'язкового елемента практичної підготовки студентів до майбутньої управлінської діяльності;

– перехід в управлінській підготовці студентів на реалізацію моделі випереджувальної освіти, суть якої полягає в забезпеченні її пріоритетного розвитку на фоні інших соціально-економічних чинників з метою своєчасної їх підготовки до майбутньої управлінської діяльності, до запитів сучасного й перспективного ринку праці тощо.

Література:

1. Кибанов А.Я. Этика деловых отношений : учеб. / Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. : под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 368 с.
2. Пугачев В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом : учеб. для студ. вузов / Пугачев В.П. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 285 с.
3. Самыгин С.И. Психология управления : учеб. пособ. / Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. – Ростов н/Д.: Феникс, 1997. – 512 с.
4. Урбанович А.А. Психология управления : учеб. пособ. / Урбанович А.А. – Мн.: Харвест, 2001. – 640 с.

Formation of managerial skills of future specialists of the agricultural