

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

**Програма фахового комплексного тренінгу
та методичні рекомендації
для студентів спеціальності 073 "Менеджмент"
другого (магістерського) рівня
освітньо-професійної програми
"Міжнародний менеджмент"**

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2021

УДК 339.9:005(072)

П78

Укладачі: Л. І. Піддубна
І. О. Піддубний
М. В. Горобинська

Затверджено на засіданні кафедри міжнародної економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності.

Протокол № 5 від 06.01.2021 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Програма фахового комплексного тренінгу та методичні реко-
П78 мендації для студентів спеціальності 073 "Менеджмент" другого (магістерського) рівня освітньо-професійної програми "Міжнародний менеджмент" [Електронний ресурс] / уклад. Л. І. Піддубна, І. О. Піддубний, М. В. Горобинська. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. – 59 с.

Подано план-структуру тренінгу з розподілом етапів і часу, визначенням тематики, переліком вправ, завдань, технологій та дидактичним забезпеченням. Наведено кваліфікаційні вимоги до студентів, систему поточного і підсумкового контролю знань.

Рекомендовано для студентів спеціальності 073 "Менеджмент" другого (магістерського) рівня освітньо-професійної програми "Міжнародний менеджмент".

УДК 339.9:005(072)

© Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2021

Вступ

Динамізм та невизначеність економічного розвитку вимагають компетентних фахівців, які мають не тільки професійні знання, уміння та навички, але й можуть приймати оптимальні управлінські рішення, працювати у команді, демонструвати такі якості, як мобільність, креативність та адаптивність.

Мета тренінгу – це систематизація знань та закріплення як професійних компетентностей (*hard skills*), так і надпрофесійних, гнучких якостей (*soft skills*), а саме прийняття рішень в умовах невизначеності, комунікації, критичного мислення та креативності.

Комплексний фаховий тренінг для студентів другого (магістерського) рівня проводиться у першому семестрі другого року магістратури після того, як студенти прослухали всі навчальні дисципліни, що передбачені навчальним планом ОП "Міжнародний менеджмент". Тренінг розрахований на 30 годин аудиторної роботи.

Завданнями комплексного фахового тренінгу є:

поглиблення вмінь щодо визначення особливостей системи управління підприємством, його міжнародної орієнтації, рівня інтернаціоналізації, місії та стратегічних цілей;

систематизація знань стосовно здійснення техніко-економічного та фінансового аналізу діяльності підприємства;

визначення ключових напрямів проведення галузевого та конкурентного аналізу діяльності підприємства;

формування навичок проведення SWOT-аналізу та визначення рівня конкурентоспроможності підприємства;

розроблення бізнес-стратегії підприємства та її реалізації;

покращення комунікаційних навичок та командної роботи студентів;

удосконалення системного мислення;

напрацювання навичок оптимізації результату діяльності компанії з огляду на прийняття комплексу взаємопов'язаних управлінських рішень;

формування діагностичних навичок щодо причин виникнення позитивних або негативних результатів діяльності компанії.

Фаховий комплексний тренінг має міждисциплінарний характер та є завершальним етапом у підготовці магістрів з економіки та менеджменту.

У рамках тренінгу студенти набувають практичних навичок застосування отриманих теоретичних знань з таких дисциплін: "Міжнародний менеджмент", "Міжнародний бізнес-аналіз", "Управління міжнародною конкурентоспроможністю", "Системи прийняття рішень в міжнародному бізнесі" та ін.

Спеціальні компетентності, що формуються у процесі тренінгу:
здатність до формулювання місії та цілей міжнародної компанії;
здатність проводити аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства;

здатність визначати ринкову позицію підприємства;
здатність розробляти та вдосконалювати бізнес-стратегію міжнародної компанії.

Загальні компетентності, що формується у процесі тренінгу:
здатність до групової взаємодії та прийняття управлінських рішень;

здатність до ефективних комунікацій;
здатність до оформлення та презентації результатів командної роботи.

Спеціальні компетентності дозволять:
визначати особливості міжнародної економічної діяльності компанії та попереджати або мінімізувати вплив негативних чинників на підприємство;

розробляти міжнародну бізнес-стратегію компанії;
оцінювати рівень міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Загальні компетентності дозволять:
взаємодіяти з групою у кризових ситуаціях для швидкого реагування на зміну внутрішнього та зовнішнього середовища.

1. Опис кваліфікаційного рівня "магістр"

Тренінг має чітку орієнтацію на кінцевий результат. Ступінь опанування переліченими компетентностями визначається за допомогою Національної рамки кваліфікації. Опис кваліфікаційного рівня студентів щодо комплексного фахового тренінгу наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Опис кваліфікаційного рівня "магістр"

Рівень	Знання	Уміння	Комунікація	Автономність
7	Спеціалізовані концептуальні знання, набуті у процесі навчання на рівні новітніх досягнень щодо розроблення міжнародної стратегії підприємства	Вирішення складних завдань і проблем діяльності міжнародної компанії, що потребує оновлення та інтеграції знань, часто в умовах неповної/недостатньої інформації та суперечливих вимог	Зрозуміле і недвозначне донесення власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і нефахівців	Прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування щодо управління міжнародною економічною діяльністю підприємства; здатність до подальшого навчання, яке значною мірою є автономним та самостійним

У процесі комплексного фахового тренінгу результатом є сформовані компетентності, на які він був спрямований. Згідно з Національною рамкою кваліфікації у структурно-логічних схемах очікувані результати проявляються у відповідних дескрипторах (табл. 2).

Очікувані результати комплексного фахового тренінгу

№ з/п	Компетентність, що формується	Знання	Уміння	Комунікація	Автономність
1	2	3	4	5	6
СК1	Здатність до формулювання місії та цілей міжнародної компанії	Поняття "місія", "цілі організації", їх взаємозв'язок із міжнародною стратегічною орієнтацією компанії	Формулювання місії підприємства, перевірка її на актуальність, цілепокладання за методикою SMART	Донесення до зацікавлених сторін місії компанії у суспільстві, її стратегічних цілей	Самостійне прийняття рішень щодо формулювання місії та цілей компанії, здатність до самостійного навчання у галузі стратегічного управління
СК2	Здатність проводити аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства	Розуміння чинників внутрішнього та зовнішнього середовища міжнародної компанії	Використання методів та інструментів аналізу середовища міжнародного бізнесу (економічний, фінансовий аналіз, галузевий та конкурентний аналіз)	Донесення до зацікавлених сторін особливостей та наслідків впливу найбільш вагомих чинників середовища бізнесу	Самостійне прийняття рішень за результатами аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища компанії
СК3	Здатність визначати ринкову позицію підприємства	Володіння знаннями стосовно сутності ринкової позиції підприємства, його конкурентоспроможності	Визначення місця підприємства у конкурентному ринковому середовищі за допомогою використання SWOT-аналізу та методів визначення рівня конкурентоспроможності підприємства (рейтинговий метод, метод зважених балів, метод ефективної конкуренції тощо)	Донесення до зацікавлених сторін особливостей ринкової позиції підприємства	Самостійне використання сучасних методів визначення ринкової позиції підприємства, постійне навчання новітнім інструментам у цій галузі

Закінчення табл. 2

1	2	3	4	5	6
СК4	Здатність розробляти та удосконалювати стратегії міжнародної компанії у різних аспектах її діяльності	Розуміння теоретичних засад формування стратегії для міжнародних компаній, що працюють у різних галузях економіки	Розроблення рекомендацій для удосконалення бізнес-стратегії міжнародних компаній, оцінювання їх економічного ефекту	Донесення до зацікавлених сторін особливостей стратегії компанії, розподілу між ними цілей, завдань тощо	Самостійне використання сучасних методів колективного та індивідуального вирішення складних проблем міжнародного бізнесу
ЗК1	Здатність до групової взаємодії та прийняття управлінських рішень	Розуміння етапів розвитку команд та методів прийняття рішень	Управління груповою взаємодією, використання колективних та індивідуальних методів прийняття рішень в умовах невизначеності	Налагодження групової взаємодії та прийняття управлінських рішень	Управління командною роботою, прийняття рішень в умовах невизначеності
ЗК2	Здатність до ефективних комунікацій	Володіння знаннями стосовно організації комунікаційного процесу	Використання сучасних інструментів управління командними комунікаціями	Налагодження ефективного інформаційного обміну для прийняття управлінських рішень	Удосконалення комунікаційних процесів, усунення інформаційних бар'єрів
ЗК3	Здатність до оформлення та презентації результатів командної роботи	Володіння нормативними вимогами до оформлення результатів дослідження, їх презентації	Розроблення звіту та презентації за результатами тренінгу	Керування роботою стосовно написання звіту та створення презентації	Самостійне планування робіт з виконання звіту та презентації за результатами дослідження

2. Програма тренінгу

2.1. План-структура тренінгу з розподілом етапів, часу, визначенням тематики, переліком вправ, завдань, технологій, дидактичним забезпеченням

Основою плану-структури тренінгу є:

формування етапів тренінгу, часу;

визначення тематики, вправ, завдань, технологій;

розроблення дидактичного забезпечення.

Елементами плану-структури тренінгу є:

вступна частина (вступ, знайомство, визначення очікувань учасників, узгодження правил роботи групи);

основна частина (визначення проблеми, з якої проводиться тренінг; пошук шляхів її вирішення; розвиток необхідних практичних навичок);

завершальна (рефлексія, зворотний зв'язок, домашнє завдання).

План-структура комплексного фахового тренінгу наведена в табл. 3.

Змістовно-організаційна структура комплексного фахового тренінгу

Етап	Час	Змістовий блок	Зміст	Технології, вправи, форми	Ресурси (матеріал, обладнання, аудиторія)	Очікуваний результат
1	2	3	4	5	6	7
Перший день						
Вступний	5 хв	Вступне слово тренера	Актуалізація теми, подання мети, завдань, змісту тренінгу і компетентностей, що формуються в учасника протягом тренінгу	Слово викладача-тренера, презентація	Ноутбук, мультимедійний проєктор, фліпчарт, маркери, папір	Ознайомлення групи з метою, завданнями тренінгу, компетентностями, що будуть сформовані під час тренінгу
	15 хв	Процедура знайомства	Встановлення контакту серед учасників тренінгу	Мініпрезентація учасників. Вправа "Скарбничка гарних новин"	Власні речі учасників	Налаштування тренінгової групи на продуктивну роботу, 3К2
	10 хв	Правила	Узгодження та прийняття єдиних правил роботи групи	Вправа "Нема правил"	Фліпчарт, папір для фліпчарту, маркери	
	10 хв	Очікування	Демонстрування учасниками очікувань від тренінгу	Вправа "Три запитання"	Аркуші паперу, олівці, ручки	Отримання інформації про цілі учасників

1	2	3	4	5	6	7
	5 хв	Інформація про регламент роботи	Погодження та прийняття графіка роботи	Презентація	Фліпчарт, маркери, папір, дошка	Планування часу студентами та тренером
	5 хв	Перерва				
ОСНОВНИЙ	20 хв	Оцінювання рівня поінформованості учасників	Зріз знань учасників щодо етапів стратегічного планування, аналізу середовища та інших теоретичних аспектів з проблем тренінгу, формування малих груп	Бліцопитування	Планшетки, клейкі папірці (стікери)	Сформовані дві команди на групу
	25 хв	Актуалізація проблеми	Постановка проблеми, стисле розкриття особливостей стратегічного планування, формулювання місії та цілепокладання у менеджменті	Мінілекція тренера, ознайомлення з завданнями, які повинні бути виконані під час тренінгу	Ноутбук, проєктор	Закріплення навичок і компетентностей СК1, СК2, СК3, СК4
	10 хв	Перерва				
	45 хв	Пошук шляхів вирішення проблеми, отримання інформації	Пошук і систематизація інформації щодо об'єкта дослідження студентами (загальна характеристика підприємств, фінансова звітність)	Методи пошуку інформації стосовно визначених підприємств у мережі "Інтернет" (робота з сайтом підприємств, вивчення статей тощо)	Інтернет, особисті речі учасників тренінгу	ЗК1, ЗК2

1	2	3	4	5	6	7
	5 хв	Перерва				
	45 хв	Розвиток практичних навичок	Висвітлення основних результатів роботи студентами	Презентація	Ноутбук, проєктор, фліпчарт, дошка	ЗК1, ЗК2, ЗК3
	20 хв	Перерва				
	20 хв	Об'єднання в групи	Згуртування групи	Вправа "Мої вподобання"	Аркуші паперу, олівці, ручки	ЗК1, ЗК2
	25 хв	Розвиток практичних навичок	Визначення особливостей планування проєктної діяльності	Кейс "Білі слони у проєктному менеджменті"	Ноутбук, мультимедійний проєктор	СК2
	5 хв	Перерва				
	15 хв	Об'єднання в групи, руханка	Згуртування групи	Вправа "Малюнок на спині"	Роздатковий матеріал, дошка, фліпчарт	ЗК1, ЗК2
	10 хв	Розвиток практичних навичок	Розвиток критичного мислення	Вправа "Цифровий ряд"	Роздатковий матеріал	ЗК1, ЗК2
Завершальний	20 хв	Рефлексія та завершення роботи	Підвести підсумки роботи. Отримання завдання для самостійної роботи	Вправа "Підведення підсумків", виступ тренера	–	Визначення, досягнення мети тренінгу, формування елементів компетентностей, очікувань

1	2	3	4	5	6	7
Другий день						
Вступний	10 хв	Привітання	Встановлення контакту з групою	Вступне слово тренера	–	Налаштування групи до роботи
	10 хв	Правила	Нагадування та уточнення обов'язків групи, регламенту роботи на другий день	Групова дискусія "Уточнення правил та регламенту роботи на тренінгу"	Фліпчарт, маркери, дошка	Затвердження змін у роботі з метою порядкування діяльності групи
Основний	25 хв	Сприяння міжособистісному спілкуванню	Налагодження комунікацій між учасниками команд	Вправа "Малюнок за підказками"	Фліпчарт, аркуші для фліпчарту, маркери різних кольорів	ЗК1, ЗК2
	5 хв	Перерва				
	30 хв	Актуалізація проблеми	Оцінювання впливу чинників внутрішнього середовища міжнародної компанії	Мінілекція, презентація	Ноутбук, мультимедійний проєктор	Закріплення компетентностей СК2
	15 хв	Пошук шляхів, вирішення проблеми, отримання інформації	Розрахунок основних техніко-економічних показників з використанням фінансової звітності	Робота в малих групах	Аркуші паперу, олівці, ручки, роздатковий матеріал	Закріплення компетентностей СК2
	10 хв	Перерва				

1	2	3	4	5	6	7
	25 хв	Пошук шляхів, вирішення проблеми, отримання інформації	Визначення фінансового стану підприємства	Робота в малих групах	Аркуші паперу, олівці, ручки, роздатковий матеріал	Закріплення компетентностей СК2
	20 хв	Розвиток практичних навичок	Висвітлення основних результатів роботи студентами	Презентація	Ноутбук, мультимедійний проектор, фліпчарт	ЗК1, ЗК2, ЗК3
	5 хв	Перерва				
	20 хв	Розвиток практичних навичок	Визначення впливу чинників зовнішнього середовища на роботу підприємства	Ділова гра "Кав'ярня"	Ноутбук, мультимедійний проектор,	СК2
Завершальний	15 хв	Рефлексія та завершення роботи	Підвести підсумки роботи. Отримання завдання для самостійної роботи	Вправа "Підведення підсумків", виступ тренера	–	Визначення, досягнення мети тренінгу, формування елементів компетентностей
	10 хв		Отримання зворотного зв'язку	Вправа "7 слів, які характеризують заняття"	Виступи учасників тренінгу	Закріплення інформації, отримати враження від тренінгу

1	2	3	4	5	6	7
Третій день						
Вступний	10 хв	Привітання	Встановлення контакту з групою	Вступне слово тренера	–	Налаштування групи до роботи
	10 хв	Правила	Нагадування та уточнення обов'язків групи та регламенту роботи у третій день	Групова дискусія "Уточнення правил роботи на тренінгу"	Фліпчарт, маркери, дошка	Затвердження змін у роботі з метою порядкування діяльності групи
Основний	25 хв	Сприяння міжособистісному спілкуванню	Налагодження комунікацій між учасниками команд	Вправа "Комунікатор"	Роздатковий матеріал, Аркуші паперу, олівці, ручки,	ЗК1, ЗК2
	5 хв	Перерва				
	30 хв	Актуалізація проблеми	Оцінювання впливу чинників зовнішнього середовища міжнародної компанії	Мінілекція, презентація	Ноутбук, мультимедійний проєктор	Закріплення компетентностей СК3
	15 хв	Пошук шляхів, вирішення проблеми, отримання інформації	Оцінювання впливу чинників зовнішнього середовища міжнародної компанії	Робота в малих групах	Аркуші паперу, олівці, ручки, роздатковий матеріал	Закріплення компетентностей СК2
	10 хв	Перерва				
	20 хв	Розвиток практичних навичок	Висвітлення основних результатів роботи студентами	Презентація	Ноутбук, мультимедійний проєктор, фліпчарт	ЗК1, ЗК2, ЗК3

1	2	3	4	5	6	7
	25 хв	Сприяння міжособистісному спілкуванню	Налагодження комунікацій між учасниками команд, прийняття рішень в умовах невизначеності	Ділова гра "Аварія корабля"	Аркуші паперу, олівці, ручки, роздатковий матеріал	ЗК1, ЗК2
	5 хв	Перерва				
	20 хв	Актуалізація проблеми	Оцінювання ринкової позиції підприємства	Мінілекція, презентація	Ноутбук, мультимедійний проєктор	Закріплення компетентностей СК3
	25 хв	Пошук шляхів, вирішення проблеми, отримання інформації	Оцінювання ринкової позиції підприємства	Робота в малих групах	Аркуші паперу, олівці, ручки, роздатковий матеріал	Закріплення компетентностей СК3
	20 хв	Перерва				
	20 хв	Розвиток практичних навичок	Висвітлення основних результатів роботи студентами	Презентація	Ноутбук, мультимедійний проєктор, фліпчарт	ЗК1, ЗК2, ЗК3
	25 хв	Розвиток практичних навичок	Розвиток критичного мислення студентів	Вправа "Що любить Макс", вправа "Знайти критерій розподілу у словах"	Роздатковий матеріал	ЗК1, ЗК2
	5 хв	Перерва				
	25 хв	Сприяння міжособистісному спілкуванню	Налагодження комунікацій між учасниками команд та розвиток критичного мислення	Ділова гра "Секрет Джованні"	Роздатковий матеріал	ЗК1, ЗК2

1	2	3	4	5	6	7
Завершальний	10 хв	Рефлексія та завершення роботи	Підвести підсумки роботи. Отримання завдання для самостійної роботи	Підведення підсумків, виступ тренера	–	Визначення, досягнення мети тренінгу, формування елементів компетентностей
	10 хв		Отримання зворотного зв'язку	Вправа "Продовж фразу"	Виступи учасників тренінгу	Закріплення інформації
Четвертий день						
Вступний	10 хв	Привітання	Встановлення контакту з групою	Вступне слово тренера	–	Налаштування групи до роботи
	10 хв	Правила	Нагадування та уточнення обов'язків групи та регламенту роботи у четвертий день	Групова дискусія "Уточнення правил та регламенту роботи на четвертому дні тренінгу"	Фліпчарт, маркери, дошка	Затвердження змін у роботі з метою порядкування діяльності групи
Основний	25 хв	Актуалізація проблеми	Класифікація стратегій міжнародної компанії	Мінілекція, презентація	Ноутбук, мультимедійний проєктор	Закріплення компетентностей СКЗ
	5 хв	Перерва				
	15 хв	Сприяння міжособистісному спілкуванню	Згуртування групи, налагодження комунікацій між групами	Вправа "Зіпсований телефон"	Роздатковий матеріал від викладача-тренера	ЗК1, ЗК2

1	2	3	4	5	6	7
	30 хв	Пошук шляхів, вирішення проблеми, отримання інформації	Пошук і систематизація інформації щодо комплексу стратегій об'єкта дослідження	Робота в малих групах	Аркуші паперу, олівці, ручки, роздатковий матеріал	Закріплення компетентностей СК4
	10 хв	Перерва				
	20 хв	Розвиток практичних навичок	Висвітлення основних результатів роботи студентами	Презентація	Ноутбук, мультимедійний проектор, фліпчарт	ЗК1, ЗК2, ЗК3
	25 хв	Сприяння міжособистісному спілкуванню	Налагодження комунікацій між учасниками команд та розвиток критичного мислення	Ділова гра "Хто це був"	Роздатковий матеріал	ЗК1, ЗК2
	5 хв	Перерва				
	15 хв	Пошук шляхів, вирішення проблеми, отримання інформації	Пошук і систематизація інформації щодо конкурентних переваг та конкурентної стратегії об'єкта дослідження	Робота в малих групах	Аркуші паперу, олівці, ручки, роздатковий матеріал	Закріплення компетентностей СК4
	15 хв	Розвиток практичних навичок	Висвітлення основних результатів роботи студентами	Презентація	Ноутбук, мультимедійний проектор, фліпчарт	ЗК1, ЗК2, ЗК3

1	2	3	4	5	6	7
Завершальний	5 хв	Рефлексія та завершення роботи	Підвести підсумки роботи. Отримання завдання для самостійної роботи	Підведення підсумків, виступ тренера	–	Визначення, досягнення мети тренінгу, формування елементів компетентностей
	10 хв		Отримання зворотного зв'язку	Вправа "Продовж фразу"	Роздатковий матеріал, стікери	Закріплення інформації
П'ятий день						
Вступний	10 хв	Привітання	Встановлення контакту з групою	Вступне слово тренера	–	Налаштування групи до роботи
	10 хв	Правила	Нагадування та уточнення обов'язків групи та регламенту роботи у п'ятий день	Групова дискусія "Уточнення правил роботи на тренінгу"	Фліпчарт, маркери, дошка	Затвердження змін у роботі з метою порядкування діяльності групи
Основний	25 хв	Актуалізація проблеми	Урахування культурної складової у міжнародному менеджменті	Мінілекція, презентація	Ноутбук, мультимедійний проєктор	Закріплення компетентностей ЗК3
	5 хв	Перерва				
	25 хв	Розвиток практичних навичок	Розгляд ситуацій, що вимагають урахування соціокультурних чинників у міжнародному бізнесі	Кейс "Світити завжди"	Роздатковий матеріал, виступ учасників	СК2
	20 хв		Розвиток критичного мислення та комунікаційних здібностей	Вправа "Цілепокладання"	Роздатковий матеріал	ЗК1, ЗК2, ЗК3

1	2	3	4	5	6	7
	10 хв	Перерва				
	25 хв	Актуалізація проблеми	Вимоги до оформлення звіту з тренінгу та його змісту	Мінілекція, презентація	Ноутбук, мультимедійний проєктор	Закріплення компетентностей ЗК3
	20 хв	Пошук шляхів, вирішення проблеми, отримання інформації	Складання плану звіту, розподіл роботи з його виконання у групах	Робота в малих групах	Аркуші паперу, олівці, ручки, роздатковий матеріал	ЗК3
	5 хв	Перерва				
	25 хв	Розвиток практичних навичок	Висвітлення основних результатів роботи студентами	Презентація	Ноутбук, мультимедійний проєктор, фліпчарт	ЗК1, ЗК2, ЗК3
	20 хв	Сприяння міжособистісному спілкуванню	Налагодження комунікацій між учасниками команд та розвиток критичного мислення	Ділова гра "Пекельні вежі"	Конструктор "Лего", роздатковий матеріал	ЗК1, ЗК2
	20 хв	Перерва				
	25 хв	Актуалізація проблеми	Головні правила гарної презентації та доповіді	Мінілекція, презентація	Ноутбук, мультимедійний проєктор	Закріплення компетентностей ЗК3
	20 хв	Сприяння міжособистісному спілкуванню	Налагодження комунікацій між учасниками команд	Вправа "Факс"	Роздатковий матеріал	ЗК1, ЗК2

1	2	3	4	5	6	7
Заключний	5 хв	Перерва				
	25 хв	Розвиток практичних навичок	Висвітлення основних результатів роботи студентами	Презентація	Ноутбук, мультимедійний проектор, фліпчарт	ЗК1, ЗК2, ЗК3
	10 хв	Рефлексія та завершення роботи	Підвести підсумки роботи. Отримання завдання для самостійної роботи	Підведення підсумків, виступ тренера	–	Визначення, досягнення мети тренінгу, формування елементів компетентностей
	10 хв		Отримання зворотного зв'язку	Вправа "Безкоштовна порада"	Роздатковий матеріал, стікери	Закріплення інформації
Шостий день						
Вступний	10 хв	Привітання	Встановлення контакту з групою	Вступне слово тренера	–	Налаштування групи до роботи
	10 хв	Правила	Нагадування та уточнення обов'язків групи, та регламенту роботи у четвертий день	Групова дискусія "Уточнення правил роботи на тренінгу"	Фліпчарт, маркери, дошка	Затвердження змін у роботі з метою порядкування діяльності групи
Основний	25 хв	Розвиток практичних навичок	Презентація результатів командної роботи студентів (захист звіту)	Презентація, обговорення результатів	Ноутбук, мультимедійний проектор, фліпчарт	ЗК1, ЗК2, ЗК3

Закінчення табл. 3

1	2	3	4	5	6	7
21	5 хв	Перерва				
	20 хв	Розвиток практичних навичок	Розвиток критичного мислення та комунікаційних здібностей	Ділова гра "Фермери"	Роздатковий матеріал	ЗК1, ЗК2, ЗК3
	25 хв	Розвиток практичних навичок	Презентація результатів командної роботи студентів (захист звіту)	Презентація, обговорення результатів	Ноутбук, мультимедійний проектор, фліпчарт	ЗК1, ЗК2, ЗК3
	10 хв	Перерва				
	20 хв	Сприяння міжособистісному спілкуванню	Налагодження комунікацій між учасниками команд	Вправа "Мовчанка"	Роздатковий матеріал	ЗК1, ЗК2
	5 хв	Рефлексія та завершення тренінгу	Підведення результатів тренінгу	Слово викладача-тренера	–	Визначення, досягнення мети тренінгу, формування елементів компетентностей
10 хв	Заповнення анкет зворотного зв'язку (додаток)		Анкетування	Бланк анкети, ручки	Інформація щодо якості тренінгу	
10 хв	Отримання зворотного зв'язку		Вправа "Сокодавильниця"	Роздатковий матеріал, стікери		

2.2. Опис вправ, завдань, роздаткового матеріалу

Перший день: вступний етап

Вступне слово тренера.

Мета: надати групі необхідну інформацію про програму тренінгу, орієнтувати учасників на подальшу роботу.

Час: 10 хвилин.

Форми: презентація.

Процедура проведення. Подання тренера – відповідальний момент на початку тренінгу. На початку тренінгу тренер має вступне слово, як правило, коротко розповідає про себе, свій досвід. Залежно від аудиторії деякі моменти слід свідомо наголошувати, щоб зацікавити учасників. Також слід коротко розповісти про майбутню програму тренінгу, визначити основні компетентності, які мають бути поглиблені протягом тренінгу, тим самим запобігаючи помилки в очікуваннях учасників.

Важливий момент, на який слід звернути увагу, – цей етап не повинен "зволікати". Мета – не заспокоїти учасників розповіддю, а повідомити необхідні відомості про себе (щоб знизити рівень тривожності учасників і запобігти можливі заперечення та опір), сформуванню зацікавленість у студентів до подальшої групової роботи та практичну спрямованість вправ тренінгу.

Слід подякувати всім присутнім за їх бажання взяти участь у тренінгу і повідомити учасникам, що робота буде вестися за інтерактивною методикою.

Вправа "Мініпрезентація" та "Скарбничка гарних новин".

Мета: познайомити учасників тренінгу між собою, налаштувати на продуктивну працю.

Час: 15 хвилин.

Форми: виступи учасників.

Процедура проведення. Спочатку виступає тренер і каже кілька слів про себе і про цілі заняття. Далі пропонує учасникам представитися і сказати пару слів про себе (30 – 40 с на кожного). "Назвіть своє ім'я і ту інформацію, яка допоможе іншим учасникам групи вас запам'ятати, а також одну гарну або приємну подію, яка відбулася з вами протягом тижня".

Вправа на встановлення правил "Нема правил".

Мета: прийняти правила роботи групи під час тренінгу, створити атмосферу довіри, доброзичливості.

Час: 10 хвилин.

Матеріали: фліпчарт (1 шт.), папір для фліпчарту (1 шт.), олівці (ручки, маркери тощо).

Процедура проведення. Тренер наголошує, що потрібно домовитись про правила спілкування в колі, бо таке спілкування відрізняється від звичайного. Відбувається об'єднання будь-яким способом у пари, кожна пара створює правило. Усі правила записуються на фліпчарті, після короткого обговорення й "об'єднання" правил залишаються 3 – 5 основних, наприклад:

бути активним;

бути толерантним;

слухати один одного;

сміятися можна, але не з людини (але по-доброму);

кожна думка має право на існування і висловлення, адже кожна думка – це внесок у загальну справу.

Вправа "Три запитання".

Мета: налаштувати учасників на активне навчання, обговорити цілі та побажання учасників, пов'язані з тренінгом.

Час: 10 хвилин.

Матеріали: папір, ручки, олівці.

Процедура проведення:

1. Учасники сидять у загальному колі. Тренер просить кожного написати на папірцях три запитання з теми тренінгу, спираючись на знання, здобуті на попередніх заняттях. Можна попросити учасників уявити, що перед ними лежить книга, в якій є відповіді на всі запитання, і сьогодні в ній можна прочитати все, що належить до сфери тренінгу.

2. Учасники пишуть свої запитання, складають аркуші та передають їх тренеру.

3. Тренер зачитує, підтверджує, що відповіді на запитання будуть отримані, коментує, в якій саме частині тренінгу.

Обговорення. Можна запитати групу, які важливі запитання ще не прозвучали, що ще учасникам хотілося б дізнатися чи навчитися на цьому тренінгу.

Інформація про регламент роботи.

Час: 5 хвилин.

Після збирання очікувань студентам надається презентація програми тренінгу з метою узгодження графіку роботи.

Перший день: основний етап

Оцінювання рівня поінформованості про проблему. Вправа "Бліцопитування".

Мета: згадати пройдений матеріал.

Час: 20 хвилин.

Матеріали: планшетки (3 – 4 шт.), клейкі папірці, ручки, олівці.

Процедура проведення:

1. Усі учасники розподіляються на мінігрупи по 3 – 4 особи, кожна мінігрупа отримує планшечку і набір клейких папірців.

2. Кожна мінігрупа має протягом 5 хвилин придумати максимум запитань за темою тренінгу, кожне запитання розбірливо написати на окремому клейкому папірці і наклеїти на планшечку.

3. Після цього мінігрупи міняються планшечками і мають відповісти на отримані запитання.

4. Групам дається 10 хвилин на підготовку, після чого один представник із кожної мінігрупи розповідає всім, які запитання вони отримали і які відповіді на них придумали.

Обговорення. Тренер може доповнювати відповіді.

Актуалізація проблеми. Мінілекція тренера "Етапи стратегічного планування".

Мета: ознайомлення студентів з особливостями управління у міжнародному бізнесі.

Час: 25 хвилин.

Матеріали: ноутбук, проєктор.

Процедура проведення. У лекції стисло будуть розглянуті форми та особливості міжнародного бізнесу, етапи стратегічного планування, необхідність розуміння місії компанії та цілепокладання. Також викладач-тренер інформує студентів про підприємства, діяльність яких буде досліджена протягом тренінгу (на групу – 2 підприємства). Надається інформація про звіт, захист якого буде проведено у останній день тренінгу. Група розподіляється на дві команди у довільному порядку.

Вправа "Мої вподобання".

Мета: познайомити членів команди один з одним, згуртування команди.

Час: 20 хвилин.

Матеріали: папір, ручки, олівці.

Процедура проведення.

Роздайте аркуші і попросіть учасників задумати свій улюблений колір і потім описати його трьома словами (наприклад, для синього – прохолодний, спокійний, святковий).

Попросіть учасників відповісти на питання: "Якби у вас в зоопарку була можливість сфотографуватися з улюбленою твариною, кого б ви обрали?" й описати тварину трьома словами (наприклад, для тигра – сильний, небезпечний, напружений).

Попросіть учасників задумати своє улюблене місто і придумати для нього три характеризують слова (наприклад, для Києва – інтелектуальний, діловий, гомінкий).

Вправа "Малюнок на спині".

Мета: згуртування команди.

Час: 15 хвилин.

Матеріали: заготовані заздалегідь тренером малюнки.

Процедура проведення. Встати один за одним "паровозиком". Тренер схематично на аркуші зображує простий малюнок (сонце і море, тощо). Мовчки показує одному з учасників. Він зображує малюнок пальцем на спині того, хто стоїть попереду. Наступний зображує те, що він зрозумів за відчуттями на спині у того, хто стоїть попереду. І далі по черзі. Останній малює на дошці (фліпчарті), що вийшло. Тренер показує всім малюнок на папері.

Вправа "Цифровий ряд".

Мета: розвиток критичного та логічного мислення студентів.

Час: 10 хвилин.

Матеріали: дошка, фліпчарт, папір для фліпчарту, ручки.

Процедура проведення. Напишіть цифровий ряд на дошці:
8290157346.

Студенти повинні відповісти на питання: за яким критерієм був збудований цей цифровий ряд?

Перший день: заключний етап.

Вправа "Підведення підсумків".

Мета: завершення першого дня тренінгу, можливість згадати вивчене.

Час: 20 хвилин.

Процедура проведення:

1. Усі учасники розподіляються на три мінігрупи, кожна мінігрупа отримує аркуш паперу для фліпчарту і своє завдання.

2. Першій групі потрібно підготувати виступ, підсумовуючи основні пункти, розглянуті на першому дні тренінгу.

Другій групі – комплекс заходів, які можуть бути прийняті в реальному житті для того, щоб максимально використовувати отриману інформацію.

Третій – які перешкоди можуть виникнути під час застосування отриманої інформації в реальному житті та як ці перешкоди подолати.

3. Групам дається 10 хвилин, щоб згенерувати ідеї і придумати, як презентувати їх групі. Аркуші для фліпчарту можна використовувати для того, щоб сформулювати на них основні пункти, зробити схематичні рисунки і т. д.

4. Після цього один представник від кожної групи презентує всім міркування своєї групи.

Обговорення. Чи може група додати щось до сказаного, з якими ідеями учасники згодні, а з якими – ні?

Другий день: вступний етап

Групова дискусія "Уточнення правил та регламенту роботи на тренінгу."

Мета: налаштування студентів на продуктивну працю.

Час: 10 хвилин.

Матеріали: не потрібні.

Процедура проведення: викладач опитує студентів стосовно виконання домашнього завдання, розповідає про особливості другого дня тренінгу.

Другий день: основний етап

Вправа "Малюнок за підказками".

Мета: покращення комунікаційних навичок студентів.

Час: 20 хвилин.

Матеріали: фліпчарт, аркуші для фліпчарту, маркери різних кольорів, заготовлені заздалегідь малюнки із 10 – 12 геометричних фігур.

Процедура проведення. Викладач-тренер обирає із двох команд керівників, які будуть працювати з членами своєї команди. Тренер надає малюнок керівнику, який він не повинен показувати іншим студентам. Керівник викликає кожного студента із своєї команди по черзі і протягом однієї хвилини учасник команди малює на аркуші під його керівництвом. Потім інший учасник. І так до того моменту, поки малюнок не буде закінчено.

Тренер визначає, скільки часу знадобилося кожній із команд для виконання завдання і наскільки малюнок під керівництвом схожий з оригіналом.

Актуалізація проблеми. Мінілекція "Оцінювання впливу чинників внутрішнього середовищ міжнародної компанії".

Мета: закріпити знання студентів із оцінювання впливу чинників внутрішнього середовища компанії.

Час: 30 хвилин.

Матеріали: ноутбук, проєктор.

Процедура проведення. У лекції стисло будуть розглянуті чинники внутрішнього середовищ міжнародної компанії, методи аналізу її техніко-економічного та фінансового стану. Також студентам надається практичне завдання за підприємствами – об'єктами дослідження на тренінгу (розрахунок основних техніко-економічних і фінансових показників підприємства).

Ділова гра "Кав'ярня".

Мета: вивчити методи групової взаємодії у процесі вирішення проблеми. Освоїти навички підприємництва в умовах невизначеності.

Час: 20 хвилин.

Матеріали: роздатковий матеріал, папір, олівці.

Процедура проведення. Тренер видає учасникам гри роздруковану інформацію:

Кав'ярня бізнес-школи завжди була прибутковою, але нещодавно прибуток почав падати.

Питання. Чому кав'ярня втрачає гроші?

Додаткова інформація:

1. Кав'ярня продає два типи продукції: кава та закуски.
2. Продуктова лінія не змінилася.
3. Ціни на товари не змінилися.
4. Постійні витрати залишилися такими, як і раніше.
5. Доходи зросли.
6. Продажі кави в натуральному вираженні не змінилися.
7. Продажі закусок у натуральному вираженні зросли.
8. У процентному вираженні продажі кави завжди були 90 % (зараз 60 %), продажі закусок завжди були 10 % (зараз 40 %).
9. Нещодавно закрилося університетське кафе поблизу.
10. Маржа з продажу однієї чашки кави становить 20 центів, маржа з продажу закуски – 2 центи.

Завдання для учасників:

1. Правильно сформулювати проблеми, що стоять перед кав'ярнею на підставі вихідних даних і додаткової інформації.
2. Графічно оформити проблеми у міру їх важливості.
3. Підготувати й оформити управлінські рішення щодо ліквідації найбільш важливих проблем.

Другий день: заключний етап

Вправа "7 слів, які характеризують заняття".

Мета: закріпити інформацію, зрозуміти враження від другого дня тренінгу.

Час: 10 хвилин.

Матеріали: не потрібні.

Процедура проведення. Викладач-тренер просить кожного учасника тренінгу охарактеризувати матеріал заняття за допомогою семи слів.

Третій день: вступний етап

Групова дискусія "Уточнення правил та регламенту роботи на тренінгу."

Мета: налаштування студентів на продуктивну працю.

Час: 10 хвилин.

Матеріали: не потрібні.

Процедура проведення. Викладач опитує студентів стосовно виконання домашнього завдання, розповідає про особливості третього дня тренінгу.

Третій день: основний етап

Вправа "Комунікатор".

Мета: розвиток комунікаційних навичок студентів.

Час: 25 хвилин.

Матеріали: роздатковий матеріал, аркуші паперу, олівці, ручки.

Процедура проведення. Викладач пояснює студентам важливість комунікацій і розуміння іншої людини. Дуже часто проблеми у спілкуванні виникають через неправильні вирази і неправильне сприйняття з боку отримувача інформації.

Завдання: вибрати комунікатора, який повинен передати іншим членам команди, що намальовано на картинці, не використовуючи геометричних

образів (слів: коло, шестикутник, лінія). Усі учасники мають зобразити це на своїх аркушах.

Після цього потрібно порівняти результати й отримати зворотний зв'язок з питань:

1. Чому не у всіх вийшла однакова картинка?
2. Які образи обирав комунікатор для пояснення?
3. Що було найважче зобразити?

Актуалізація проблеми. Мінілекція "Оцінювання впливу чинників зовнішнього середовища міжнародної компанії".

Мета: закріпити знання студентів з теми чинників зовнішнього середовища міжнародної компанії та методів оцінювання їх впливу.

Час: 20 хвилин.

Матеріали: ноутбук, проєктор.

Процедура проведення. Під час лекції систематизується інформація стосовно чинників зовнішнього середовища, їх класифікації та сучасних методів оцінювання їх впливу. Також студенти отримують завдання для самостійної роботи в аудиторії для третього дня тренінгу.

Ділова гра "Аварія корабля".

Мета: розвиток критичного мислення та вміння приймати рішення в умовах невизначеності, розвиток комунікаційних навичок.

Час: 25 хвилин.

Матеріали: роздатковий матеріал, папір, ручки, олівці.

Процедура проведення. Викладач-тренер роздає кожному учаснику роздатковий матеріал з описом проблемної ситуації.

Опис проблемної ситуації:

Уявіть, ви дрейфуйте на яхті в південній частині Тихого океану. У результаті пожежі більша частина яхти і її вантажу знищена. Яхта повільно тоне. Ваше місце знаходження незрозуміло через пошкодження основних навігаційних приладів, але приблизно ви знаходитеся на відстані тисячі кілометрів від найближчої землі.

Далі подано список з 15 предметів, які залишилися цілими і неушкодженими у результаті пожежі. На додаток до цих предметів ви маєте в своєму розпорядженні міцний надувний пліт з веслами, досить великий, щоб витримати вас, екіпаж і всі перераховані речі. Майно, що залишилося, – це пачка цигарок, кілька коробок сірників і 5 однодоларових банкнот.

Перелік речей:

- Сектант.
- Дзеркало для гоління.
- Каністра з 25 літрами води.
- Протимоскітна сітка.
- Одна коробка з армійським раціоном.
- Карти Тихого океану.
- Надувна плавальна подушка.
- Каністра з 10 літрами нафтогазової суміші.
- Маленький транзисторний радіоприймач.
- Репелент, що відлякує акул.
- Два квадратних метри непрозорої плівки.
- Один літр рому міцністю 80 %.
- 450 метрів нейлонового канату.
- Дві коробки шоколаду.
- Рибальська снасть.

Спочатку попросіть кожного з учасників самостійно проранжувати зазначені речі з точки зору їх важливості для виживання (поставте цифру 1 найважливішому предмету, цифру 2 – другому за значенням і так далі, а число 15 буде відповідати найменш корисному предмету). На цьому етапі ділової гри дискусії між учасниками заборонені. Зазначте середній індивідуальний час виконання завдання.

Потім розподіліть групу на команди приблизно по 6 осіб. Одного учасника з кожної підгрупи попросіть бути експертом. Запропонуйте кожній підгрупі скласти загальне для групи ранжування предметів за ступенем їх важливості (так, як вони це робили окремо). На цьому етапі допускаються дискусії з приводу вироблення рішення. Зазначте середній час виконання завдання для кожної підгрупи.

У кожній підгрупі обирається лідер (експерт), який буде відстоювати думку групи. Лідери від підгруп запрошуються в центр кола і ранжують речі за важливістю. Лідери обговорюють свої рішення. Підказок від інших гравців бути не повинно.

Оцініть результати дискусії в кожній підгрупі. Для цього:

1. Вислухайте думку експертів про хід дискусії і про те, як приймалося групове рішення, початкові версії, використання вагомих доводів, аргументів та ін. Наскільки активно і переконливо лідери захищали і відстоювали інтереси своєї підгрупи.

2. Зачитайте список відповідей, запропонований експертами ЮНЕСКО, визначте групу, яка обрала найбільш правильний варіант.

Актуалізація проблеми. Мінілекція "Оцінювання ринкової позиції підприємства".

Мета: закріпити знання студентів з методів визначення ринкової позиції підприємства.

Час: 20 хвилин.

Матеріали: ноутбук, проєктор.

Процедура проведення: у мінілекції здійснюється систематизація знань з методів та інструментів оцінювання ринкової позиції підприємства розрахунку його ринкової частки та рівня конкурентоспроможності.

Вправа "Що любить Макс", "Знайти критерій розподілу у словах".

Мета: розвиток критичного та логічного мислення студентів.

Час: 25 хвилин.

Матеріали: аркуші, ручки, олівці.

Процедура проведення. Вправа "Що любить Макс" спонукає учасників уважно говорити і слухати, допомагає перевірити інтелектуальну форму студентів.

Група сідає у коло. Тренер розповідає учасникам про те, що любить Макс, а їх завдання – зрозуміти, яким принципом керується Макс у своїх перевагах.

Якщо хтось здогадався про відповідь, не слід говорити це вголос. Цей гравець тихо і спокійно стає на підлогу в центрі кола. У якийсь момент тренер можете запропонувати тим гравцям, хто стоїть всередині кола, продовжити список того, що любить Макс.

Робиться це так. У будь-який момент тренер показує рукою на гравця в центрі, і той повинен продовжити розпочаті речення. Тренер говорить першу частину пропозиції: "Максу подобається ...", а гравець повинен його закінчити. Реакція на правильне доповнення – кивок голови, на неправильне – хитання головою.

Слухачі повинні здогадатися, з яких причин Макс любить одні речі, а інші терпіти не може. Приклади речень для тренера.

- *Максу подобається навчання, але не подобається урок.*
- *Максу подобаються речення, але не подобаються твори.*
- *Максу подобаються статті, але не подобаються журнали.*
- *Максу подобаються судді, але не подобаються адвокати.*

- *Макс любить ставити питання, але не любить давати відповіді.*
- *Максу подобаються годинники, але не подобаються будильники.*

Вправа "Знайти критерій розподілу" також стимулює логічні здібності студентів.

Визначити, за якою ознакою такий розподіл.

У корови – два, у півня – вісім, у собаки – три, а скільки у кішки?

А скільки ... (свій варіант).

Ділова гра "Секрет Джованні".

Мета: практика роботи в команді, практика групового методу вирішення проблеми. Навчитися прислухатися один до одного і приймати думку кожного члена команди. Застосувати навички структурування інформації та її подальшого аналізу для вирішення проблеми.

Час: 25 хвилин.

Матеріали: роздаткові матеріали від тренера.

Процедура проведення. Завдання учасників – розкрити секрет Джованні. Вони отримають різну інформацію – частину усно, а частину письмово. Секрет буде розгаданий тільки тоді, коли вся група сконцентрується на роботі, почне уважно слухати кожного учасника і серйозно сприймати те, що той говорить.

Етап 1. Знайомство з грою (5 хвилин). Викладач роздає картки і знайомить студентів з вихідною інформацією. На цьому етапі важливо точно поставити цілі для роботи студентів. Група повинна відповісти на три питання: • Що втратив Джованні? • Хто це викрав? • Де це знаходиться?

Кожен отримує по 1 – 2 картки. Щоб вирішення завдання було успішним, група повинна звести разом всю наявну на картках інформацію. Кожен гравець повинен прочитати вголос, що написано на його картці. При цьому діють три правила:

Не можна нічого записувати і складати в письмовому вигляді картину подій.

Не можна змушувати іншого читати, що написано у нього на картці, якщо той не хоче.

Ніхто не повинен випускати свою картку з рук.

Етап 2. Пошук рішення (10 – 15 хвилин). На цьому етапі найкраще надати командам можливість самим шукати вирішення проблеми. Викладач бере на себе роль координатора і лише спостерігає, нагадує про правила.

Етап 3. Підведення підсумків (5 хвилин). Коли група знайшла відповіді, вона озвучує їх викладачеві, який звіряє відповідь і робить загальний підсумок роботи.

Проблемна ситуація.

Джованні Великий – знаменитий важкоатлет. Сьогодні він дуже схвильований. Схвильований він тому, що відмовився виступати сьогодні увечері в показовій виставі, у якій бере участь його найлютіший суперник – Гаррі Піттбул. Джованні сказав: "Я не можу піти туди, доки я це не знайшов".

Третій день: заключний етап

Вправа "Закінчи фразу".

Мета: отримання зворотного зв'язку від учасників тренінгу.

Час: 10 хвилин.

Матеріали: не потрібні.

Процедура: кожний учасник по колу продовжує фразу: "На цьому тренінгу я..." ("усвідомила, що...", "дізнався про...").

У процесі виконання даної вправи учасники повідомляють про отриманий досвід за результатами навчання.

Четвертий день: вступний етап

Групова дискусія "Уточнення правил та регламенту роботи на тренінгу."

Мета: налаштування студентів на продуктивну працю.

Час: 10 хвилин.

Матеріали: не потрібні.

Процедура проведення: Викладач опитує студентів стосовно виконання домашнього завдання, розповідає про особливості четвертого дня тренінгу.

Четвертий день: основний етап

Актуалізація проблеми. Мінілекція "Класифікація стратегій міжнародної компанії".

Мета: закріпити знання студентів стосовно класифікації стратегій міжнародних компаній, визначення їх конкурентних переваг.

Час: 25 хвилин.

Матеріали: ноутбук, проєктор.

Процедура проведення. Надається стисла інформація щодо класифікації стратегій міжнародних компаній, класифікації конкурентних переваг, побудови ланцюга цінності компанії. Надається завдання для самостійної аудиторної роботи студентів.

Вправа "Зіпсований телефон".

Мета: продемонструвати особливості обміну інформацією між людьми.

Час: 15 хвилин.

Матеріали: роздатковий матеріал для тренера.

Процедура проведення. Група розподіляється на декілька команд по 6 – 8 осіб. Спочатку тренер виводить з аудиторії одну команду, залишивши одного її представника. Йому тренер декілька раз переказує невеличке повідомлення з 5 – 6 речень. Потім запрошує другого представника цієї команди, якому перший повинен переказати повідомлення від тренера. Другий представник переказує третьому і далі по черзі. Коли останній представник команди отримає повідомлення, він його вислуховує і потім повторює його в голос.

Потім тренер проводить такі ж самі дії з іншою командою з іншим повідомленням.

Після закінчення вправи потрібно обговорити, яка команда найкраще передала повідомлення, де були помилки, інформаційні шуми тощо.

Ділова гра "Хто це був".

Мета: розвиток вміння систематизувати інформацію, комунікаційних навичок, прийняття рішень в умовах невизначеності.

Час: 25 хвилин.

Матеріали: 27 карток із фразами.

Група сідає в коло. Отже, гравці повинні будуть розкрити вбивство. Кожен отримує картку, а деякі гравці отримують по дві картки залежно від кількості учасників (у будь-якому випадку всі картки повинні бути роздані гравцям).

Коли гравці оголосили всю наявну у них інформацію, звівши її разом, можна приступати до розкриття злочину. Завдання полягає у тому, що гравці повинні знайти відповіді на такі запитання:

Хто вбивця?

Що було знаряддям вбивства?

Коли сталося вбивство?

Де було скоєно вбивство?

Яким був мотив?

Група може організувати свою роботу так, як їй зручно, але потрібно враховувати правила:

ніхто не повинен випускати свою картку з рук або показувати кому-небудь, що на ній написано;

не можна робити письмових заміток;

група не повинна виходити з кімнати;

гравцям надається 20 хвилин, щоб вирішити завдання.

П'ятий день: вступний етап

Групова дискусія "Уточнення правил та регламенту роботи на тренінгу."

Мета: налаштування студентів на продуктивну працю.

Час: 10 хвилин.

Матеріали: не потрібні.

Процедура проведення: викладач опитує студентів стосовно виконання домашнього завдання, розповідає про особливості п'ятого дня тренінгу.

П'ятий день: вступний етап

Кейс "Світити завжди".

Мета: розвиток креативного мислення та вміння приймати рішення у складних невизначених умовах.

Час: 25 хвилин.

Матеріали: роздатковий матеріал з кейсом.

Кейс-стаді.

Загроза майбутньої глобальної енергетичної кризи давно маячить над людством. Але в історії вже траплялися часи, коли така загроза виявлялася для деяких держав жорстокою реальністю. Свого часу з енергетичною кризою зіткнулися Нідерланди. Ця країна здавна славилася не лише своїми дамбами і тюльпанами, а й масовим виробництвом ювелірних прикрас. Діаманти, які відіграють блиском в освітлених вітринах магазинів, завжди заманювали туди покупців. Однак був період, коли уряд через енергетичну кризу заборонив освітлення вітрин. Власники ювелірних магазинів страждали: прикраси вигідно рекламувати в променях світла, а робити це ввечері тепер не можна. Як же бути власникам магазинів?

Рекомендації для рішення кейсу.

Пропонується розглянути, що відбудеться внаслідок таких дій власника ювелірного магазину: красти електроенергію; дуже дорога та примарна надія отримати дозвіл на освітлення; залишити все, як є.

Пошук рішення цієї ситуації необхідно спрямувати у площину трьох об'єктів: вітрина, ювелірні прикраси і потенційний покупець. Потрібно вирішити протиріччя: щоб покупець побачив ввечері прикраси, вітрина повинна бути освітленою, але неможливо це зробити внаслідок жорсткої економії електроенергії. Також необхідно розглянути ресурси кожного об'єктів з точки зору ідеального кінцевого результату – освітлення вітрини виключно в присутності покупця.

Вправа "Цілепокладання".

Мета: освоїти методику SMART під час цілепокладання.

Час: 25 хвилин.

Матеріали: роздатковий матеріал.

Процедура проведення. Необхідно заповнити таблицю (табл. 4) відповідності сформульованих цілей SMART-критеріями.

x – ціль не відповідає критерію;

v – ціль відповідає критерію;

? – складно визначити, відповідає ціль критерію, чи ні.

Таблиця 4

Відповідність сформульованих цілей критеріям SMART

Цілі	Конкретність	Вимірність	Досяжність	Релевантність	Обмеженість у часі
1	2	3	4	5	6
Завдання: збільшити прибутковість будівничої компанії (начальник ділянки). Ціль: скоротити витрати на оплату незапланованих робіт на 15 %					
Завдання: підвищити рівень обслуговування клієнтів (секретар на рецепції)					

1	2	3	4	5	6
Ціль: забезпечити зворотний зв'язок, домігшись, щоб на 80 % листів, що надходять від клієнтів, відповіді давалися протягом двох днів з моменту їх отримання					
Завдання: поліпшити управлінські навички менеджерів середньої ланки (керівник підрозділу). Ціль: до кінця вересня 2021 року узгодити, визначити і зафіксувати в письмовому вигляді по три конкретні завдання для кожного співробітника підрозділу					
Завдання: скоротити загальні експлуатаційні витрати (керівник транспортного відділу). Ціль: скоротити транспортні витрати на 50 % порівняно з попереднім роком (кінець цього місяця)					
Завдання: розширити клієнтську базу (керівник відділу маркетингу). Ціль: знайти більше клієнтів					
Завдання: мінімізувати обсяг відходів виробництва (директор з виробництва). Ціль: до кінця року (31.12.2021 р.) істотно скоротити обсяг відходів виробництва					

Актуалізація проблеми. Мінілекція "Вимоги до оформлення звіту з тренінгу та його змісту".

Мета: ознайомити студентів з правилами оформлення студентських робіт (звітів, дипломів тощо).

Час: 25 хвилин.

Матеріали: ноутбук, проєктор.

Процедура проведення. У мінілекції стисло висвітлюються вимоги до оформлення звіту з тренінгу та майбутньої дипломної роботи.

Вправа "Пекельні вежі".

Мета: у вправі тренуються навички взаємодії в команді.

Час: 20 хвилин.

Матеріали: деталі для дитячого конструктора, картки з інструкціями за кількістю учасників (одну і ту ж інструкцію можна використовувати для більш ніж однієї картки).

Процедура проведення. Учасники розподіляються на групи по 5 – 8 осіб, кожна група отримує деяку кількість деталей для конструктора (по типу "Лего"). Тренер пояснює учасникам, що кожна команда повинна побудувати вежу, але під час роботи не можна розмовляти. Кожен учасник отримує додаткові інструкції на картках, які не можна показувати іншим.

Обговорення:

1. Чи відбувалися в процесі спільної роботи конфлікти? Яким чином вони вирішувалися?

2. Наскільки швидко учасники команди зрозуміли, що для ефективного взаємодії необхідно зрозуміти цілі кожного?

3. Як у реальній діяльності команди можливо інтегрувати інтереси кожного?

Актуалізація проблеми. Мінілекція "Головні правила гарної презентації та доповіді".

Мета: закріпити знання студентів зі створення гарної презентації та доповіді.

Час: 25 хвилин.

Матеріали: ноутбук, проєктор.

Процедура проведення. У мінілекції доповідається про правила створення презентації, особливості розміщення інформації на кожному плакаті,

оформлення. Також акцентуються вимоги до доповіді, такі, як час, стилістика тощо.

Вправа "Факс".

Мета: згуртування колективу.

Час: 20 хвилин.

Матеріали: аркуш паперу (або декілька) з надрукованою фразою із 3 – 4 слів.

Процедура проведення. Для виконання вправи необхідно заготовити картон з фразою із 3 – 4 слів. (наприклад, "Ми – найкраща група!"). Тренер розподіляє групу на декілька команд з 7 – 8 осіб. Усі учасники стають в колону один за іншим. Останній учасник отримує невідоме групі повідомлення ("Ми – найкраща група!"). Він передає повідомлення по одній букві або символу (малює пальцем на спині того, хто стоїть попереду). Кожен учасник передає отриману букву (символ) наступному, виводячи у нього на спині. Учасник, який стоїть першим, записує отримані літери. Має вийти фраза, що зазначена на аркуші.

Якщо хто-небудь з учасників не зрозумів букву, яку йому передали, він ляскає себе по плечу, а це значить, що букву потрібно повторити. Букви краще використовувати друковані.

П'ятий день: заключний етап

Вправа "Безкоштовна порада".

Мета: отримання зворотного зв'язку від учасників тренінгу.

Час: 10 хвилин.

Матеріали: не потрібні.

Процедура проведення.

1. Учасники тренінгу сидять у загальному колі. Кожен учасник пише вгорі аркуша своє ім'я, після чого кожен аркуш передається учаснику, що сидить праворуч.

2. Учасник, що сидить праворуч, протягом однієї хвилини пише рекомендації, які він міг би дати людині, аркуш з ім'ям якої він отримав і загортає аркуш, щоб їх не було видно.

3. Після цього всі аркуші за командою тренера передаються далі праворуч. Наступний сусід додає свої рекомендації.

4. Вправа триває доти, поки кожен не отримає назад свій аркуш із написаними на ньому рекомендаціями від кожного члена групи.

Шостий день: вступний етап

Групова дискусія "Уточнення правил та регламенту роботи на тренінгу."

Мета: налаштування студентів на продуктивну працю.

Час: 10 хвилин.

Матеріали: не потрібні.

Процедура проведення: викладач опитує студентів стосовно виконання домашнього завдання, розповідає про особливості шостого дня тренінгу.

Шостий день: основний етап

Ділова гра "Фермери".

Мета: дати можливість учасникам потренувати навички командної роботи, продемонструвати ефективність групової роботи під час вирішення певного типу завдань.

Час: 20 хвилин.

Матеріали: роздатковий матеріал.

Процедура проведення. Кожен учасник отримує фрагмент інформації. Найкраще розподілити групу на команди по 5 осіб. Отриманий текст не можна показувати іншим, тільки вимовляти його словами. Також заборонено щось записувати, ставити запитання тренеру. Коли студенти обмінюються інформацією між собою, то їм стане ясно, в чому полягає завдання. Далі їм слід визначити, як його виконувати.

Коли студенти вирішать, що вже впоралися з поставленим завданням, то вони мають назвати відповідь ведучому, який оцінить правильність.

Вправа "Мовчанка".

Мета: розвиток комунікаційних навичок.

Час: 20 хвилин.

Матеріали: папір, ручки, олівці.

Процедура проведення. Для виконання вправи необхідно об'єднати студентів у пари. Постарайтеся для пар обрати студентів менш знайомих між собою. Усі дії виконуються за інструкцією і мовчки, розмовляти з партнером забороняється.

Студенти мають взяти на двох один аркуш паперу й одну ручку, якою будуть малювати, тримаючись за неї удвох. Завдання – не домовляючись з партнером, намалювати сюжетний малюнок. Час виконання –

3 хвилини. Після закінчення роботи студенти дають назву своєму малюнку. Показують свій малюнок групі. Чи є подібності у малюнків?

Шостий день: заключний етап

Підведення підсумків та завершення роботи.

Тренер виступає зі словами подяки студентами за плідну та цікаву роботу під час тренінгу, знаходить позитивну характеристику для кожного. Завершення тренінгу повинне бути обов'язково позитивним, тому не слід оголошувати оцінок навіть за підсумкову презентацію. Краще запросити студентів у день консультацій та оголосити результати підсумкового оцінювання.

Вправа "Сокодавильниця".

Мета: отримання зворотного зв'язку від студентів щодо тренінгу.

Час: 10 хвилин.

Матеріали: дошка або фліпчарт, стікери (клейкі папірці).

Процедура проведення. Тренер на дошці малює або пише словами:

- 1) кошик/гірка апельсинів;
- 2) склянка помаранчевого апельсинового соку;
- 3) купка вичавків з апельсинів.

Кожен з учасників отримує по 2 – 4 клейких папірці. На них він може написати те, що залишилося в пам'яті з тренінгу. Невеликий текст з назвою/описом тренінгових процесів, ігор, завдань, позитивних та негативних вражень від спілкування з одногрупниками і з тренером.

За сигналом тренера ці листки можна буде вклеїти під відповідні малюнки:

- під малюнок з апельсинами – те, що не зовсім було зрозумілим, що потрібно доопрацювати, що потрібно покращити у процедурі тренінгу, у комунікаціях, організації тощо;
- під малюнок зі склянкою чудового освіжаючого соку можна наклеювати те, сподобалося, що надихнуло, що викликало радість тощо;
- під малюнок із вичавками будуть наклеєні папірці з описом того, від чого краще позбутися, що не сподобалося, було зайвим, образливим, неактуальним, дратувало.

Анкета зворотного зв'язку після проходження студентами тренінгу наведена у додатку А.

3. Організаційно-методичне забезпечення якості тренінгової діяльності

3.1. Підготовчий етап тренінгової діяльності

Проведення тренінгу вимагає ретельних підготовчих організаційних заходів, які передбачають вивчення багатьох важливих складових: визначення цілей та завдань тренінгу, розроблення плану-сценарію, уявлення про попередній досвід та рівень знань учасників тренінгу, урахування вікових та психологічних особливостей студентів, їхніх здібностей та можливостей, наявності або відсутності власної мотивації до навчальної діяльності та ін. Чим більше часу витрачено на підготовку тренінгу, тим ефективнішим буде процес навчання, тим більш змістовною і корисною виявиться надана учасникам інформація.

Тренінгова діяльність здійснюється через застосування певних навчальних методів і прийомів. Саме цей компонент забезпечує засвоєння навчального змісту студентами, формування у них професійних умінь і навичок, формує систему ставлення до демократичної освіти, установлює взаємозв'язки та активізує досвід. Вибір тренером тренінгових методів, технік і технологій їх застосування у кожному конкретному випадку залежатиме від часових меж, змісту матеріалів, рівня підготовки й характеру взаємин у аудиторії, технічних умов приміщення та обладнання, наявності та якості наочних матеріалів – загалом багатьох чинників, знання й уміння враховувати та ефективно використовувати їх.

Для забезпечення успішності тренінгової діяльності необхідно урахувати такі умови:

тренеру важливо брати до уваги особливості навчальних стилів, робити інформацію варіативною, практично значущою;

тренер повинен завжди заздалегідь продумувати логічну побудову тренінгу й методів, які він буде використовувати. Зазвичай методи вибудовуються за принципом від простого до складного. Також необхідно пам'ятати про важливість зміни видів діяльності: завдання, які вимагають великого внутрішнього напруження чергуються з менш напруженими;

необхідно створити відповідний настрій на тренінг, що дозволяє забезпечити фізичну й психологічну безпеку учасників;

тренер повинен мати досить великий запас завдань, які можуть йому знадобитися у різних ситуаціях, але актуальних для групи на даний момент.

Ці чинники впливають на створення атмосфери порозуміння та співпраці, хорошого настрою, дають змогу відчувати радість від спілкування та пізнання.

Готуватися до проведення тренінгу доцільно у три послідовні етапи – визначити зміст роботи, скласти загальний план проведення занять, детально опрацювати процес ведення тренінгу відповідно до його структури (передбачити, які дії, вправи, руханки виконуватимуться у відповідній частині заняття).

На підготовчому етапі тренінгу потрібно виконати такі етапи:

1. Організувати та провести попередню зустріч учасників тренінгу (визначити питання, що будуть розглядатися на тренінгу, з'ясувати проблеми, які будуть обговорюватися, надати літературу для попереднього опрацювання).

2. Підготувати аудиторію для проведення тренінгу (вирішити низку технічних і господарських питань, від яких суттєво залежить успіх тренінгу: передбачити оснащення приміщення, розташування столів та стільців; наявність канцелярського приладдя, технічних приладів та ін.).

3. Визначити регламент тренінгу (визначення часу викладання кожного компонента заняття, установлення часових меж цілісного заняття у загальній тривалості тренінгу, визначення часових меж перерв).

4. Підготувати методичне забезпечення для проведення тренінгу.

3.2. Самостійна робота студентів

Важлива роль в оволодінні студентами знаннями належить самостійній роботі, яка стала однією з провідних форм навчання. Ця система, насамперед, базується на самостійній пізнавальній діяльності студентів, стимулює проблемний, дискусійний характер навчання, підвищує творчу активність студентів у процесі оволодіння професійними й загальноосвітніми знаннями.

Головна мета самостійної пізнавальної діяльності студентів – навчитися індивідуально здобувати, оновлювати, поповнювати знання,

плідно використовувати їх під час навчання та в подальшій професійній діяльності.

Самостійна робота студентів базується на принципах розвиваючого навчання, відбувається без безпосередньої участі викладача, але під його керівництвом. У процесі самостійної роботи реалізується основна функція навчального процесу – одержання студентом максимального обсягу знань, їх закріплення і перетворення у стійкі вміння і навички.

Завдяки самостійній роботі студенти набувають здатність:

більш чітко й усвідомлено проявляти мотивацію й цілеспрямованість та набутті знань;

виховувати самоорганізованість, самоконтроль та інші особистісні якості;

заповнювати "інформаційний вакуум" необхідними науковими знаннями;

позбавитися від так званого "явища вторинної неграмотності" – аналізувати отриману інформацію, робити власні висновки;

формувати мовну компетентність;

набувати навичок самостійної роботи для майбутньої професійної діяльності: брати на себе відповідальність, самостійно вирішувати проблеми, знаходити конструктивні рішення, виходити з кризових ситуацій.

Головною умовою успішного виконання самостійної роботи є ретельне планування і контроль з боку викладача-тренера, тому що плідність самостійної роботи студентів – це, насамперед, результат постійної взаємодії студента й тренера. Саме тому пріоритетна мета викладача – не просто ретранслювати знання, а й стимулювати дослідницьку і пізнавальну активність студентів. Самостійна робота буде більш ефективною, якщо в ній братиме участь група студентів. Групова робота підсилює мотивацію та інтелектуальну активність, підвищує ефективність пізнавальної діяльності студентів завдяки взаємному контролю, посилює позитивну конкуренцію.

Самостійна робота у межах фахового комплексного тренінгу представлена у додатку Б.

Звіт є основним документом, що характеризує роботу студента під час тренінгу. Звіт з фахового тренінгу містить дві частини: перша – звіт з 1 частини тренінгу, а друга – це звіт з другої частини. Питома вага 1 частини тренінгу – це 70 %, оскільки його обсяг 2/3 фахового

тренінгу. Він повинен містити виконання всіх завдань, що передбачені програмою тренінгу. Титульний лист звіту має бути підписаний студентом і тренером.

Вимоги до звіту з фахового комплексного тренінгу

Вступ (актуальність проблеми, цілі, завдання дослідження) 1 – 2 ст.

Основна частина:

1.1. Завдання 1 (вагомість 0,2). Надати загальну характеристику обраної компанії (історія створення, головні напрями діяльності, стратегічні цілі, характеристика системи менеджменту компанії, стратегічної орієнтації та рівня її інтернаціоналізації).

1.2. Завдання 2 (вагомість 0,2). Зробити внутрішній аналіз (характеристика продукції компанії та її видів, техніко-економічні показники виробничої діяльності, фінансовий стан).

1.3. Завдання 3 (вагомість 0,2). Оцінити зовнішнє середовище компанії, базуючись на результатах проведеного галузевого та конкурентного аналізу.

1.4. Завдання 4 (вагомість 0,2). Провести зведений аналіз ринкової позиції компаній з використанням SWOT-аналізу та визначенням рівня конкурентоспроможності.

1.5. Завдання 5 (вагомість 0,2). Здійснити розроблення бізнес-стратегії, обґрунтувати шляхи реалізації стратегії та зробити відповідні висновки.

Висновок 1 – 2 ст.

Список використаних джерел (не менше 15 джерел).

Вимоги до оформлення роботи: під час виконання завдання необхідно дотримуватись нормативно встановлених правил оформлення тексту, таблиць, формул, розрахунків, схем, рисунків.

Обсяг звіту повинен становити 20 – 25 сторінок у друкованому варіанті. Текст необхідно писати (друкувати), залишаючи поля таких розмірів: ліве – не менше 30 мм; праве – не менше 10 мм; верхнє – не менше 20 мм; нижнє – не менше 20 мм. Після написання студент подає роботу науковому керівнику.

3.3. Система контролю та оцінювання результатів тренінгу, успішності навчання студентів

Контроль та оцінювання є однією з найскладніших у практиці навчання у вищій професійній освіті. Контрольні заходи є складовими досягнення мети навчання – засвоєння певної сукупності предметних знань, формування умінь та навичок, що є основою відповідного рівня компетентності студента.

Якщо викладач ставить надто високі вимоги, то це створює бар'єр у розвитку. Занижені вимоги також гальмують розвиток студента, вони не активізують його розумової діяльності. Для успішного стимулювання розвитку компетентностей засобами контролю необхідно, щоб студент розумів, що від нього вимагають, щоб він не мав сумнівів у необхідності знань, був упевнений, що може досягнути необхідне, що бажана оцінка залежить лише від нього самого, його уважності й ретельності.

У ході навчально-виховного процесу контроль виконує ще декілька функцій, серед яких забезпечення необхідного і своєчасного оперативного зворотного зв'язку. Перевірка знань дає викладачеві інформацію про хід навчального процесу, про те, як іде виконання поставлених завдань, які можливості для подальшого вдосконалення роботи. Перевірка одночасно є засобом виявлення ефективності методів і прийомів навчання, що застосовуються самим викладачем, вона допомагає зробити висновки для подальшої праці педагога. Аналіз результатів контролю дає змогу виявити сильні й слабкі сторони в роботі та виявити причини неуспішності.

Для здійснення перевірки головним є питання "Що?" контролювати, перевіряти, оцінювати, порівнювати.

У ході тренінгу викладач вирішує цілий ряд завдань, які можна згрупувати таким чином:

- підвищення теоретичного рівня підготовки студентів, узагальнення та систематизація знань;

- формування і розвиток психомоторних та вольових умінь і навичок необхідних для виконання певних видів роботи за спеціальністю;

- розвиток умінь ділового спілкування та міжособистісної взаємодії;

- розвиток умінь аналізу проблем та прийняття рішень.

Так, підвищення теоретичного рівня учасників тренінгу має бути спрямоване на краще розуміння ринкової кон'юнктури у галузі, перспективи

розвитку, тенденції, властиві для підприємств, які займають передові позиції у рейтингу. Важливо у цьому аспекті допомогти учасникам встановити міждисциплінарні зв'язки, вплив чинних законів, соціальних програм і суспільних (громадських) рухів на безпосередній зміст професійної діяльності.

Психомоторні вміння і навички, які формуються у тренінгу, забезпечують виконання конкретних професійних завдань і сприяють кращому розумінню питання "Як?" працювати: складати звіти, виконувати робочі операції, реагувати в екстремальних ситуаціях, проявляти волюві зусилля.

Розвиток умінь ділового спілкування є невід'ємною складовою усіх бізнес-тренінгів. До цієї групи завдань належать вимоги до усного і писемного мовлення учасників, самопрезентація і здатність переконувати інших, вияв уваги до співрозмовника (опонента), активне слухання, здатність до надання послуг потенційним клієнтам, ведення телефонних переговорів, робота в команді та здатність до пошуків компромісних рішень. Стандарти і норми названих умінь формулюються відповідно до особливостей корпоративної культури кожної конкретної установи, тому й перевірка їх досягнення є досить специфічною.

Вміння аналізувати проблеми та пропонувати їх рішення також можуть формуватися у ході тренінгу. Виконання таких завдань цілком залежить від стилю викладання тренера та відповідних організаційних установок. Так, викладач може пропонувати аналіз проблемних ситуацій та їх рішень, коли студенти вивчають алгоритми відповідних процесів в організаціях, таким чином учасники занять виступають у ролях спостерігачів.

В іншому разі викладач може за допомогою опитування (на картках) спонукати слухачів виявити типові проблеми та організувати пошуки причин і рішень самими учасниками. Так, студенти мають змогу відчувати вагомість власних міркувань, випробувати себе у ролі експерта чи керівника робочої групи з вирішення проблеми.

Ефективний контроль дозволяє отримати важливу інформацію для аналізу результатів діяльності. Це, у свою чергу, відображається на швидкості та якості навчального процесу, має вплив на розвиток самостійності та відповідальності учасників, їх готовності знаходити рішення у складних ситуаціях, їх ініціативності, готовності реалізувати свій потенціал та сприяти втіленню спільних цілей.

Інформацію про свої успіхи чи невдачі отримує і сам студент – учасник тренінгу. У процесі слухання відповідей товаришів, доповнень та виправлень слухач може критично оцінити свої знання, проаналізувати відповіді колег, що сприяє систематизації та закріпленню засвоєного навчального матеріалу. Добре організований контроль привчає слухачів до систематичної роботи, дисципліни, сприяє формуванню відповідальності, активності, самостійності, допомагає розібратись у собі, а тому потребує зваженого керівництва, педагогічної майстерності, такту.

Оцінювання знань студента під час проведення тренінгу має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Оцінювання фахового комплексного тренінгу складається з двох основних складових: оцінювання участі у тренінгу; оцінка успішності виконання звіту студента-учасника тренінгу. Під час оцінювання участі у тренінгу необхідно враховувати: активність студента, ініціативу, співробітництво, емоційну стійкість, самостійність виконання, вміння працювати з інформацією, нестандартний, творчий підхід, уважність, переконливість та аргументацію висловлювань.

Оцінювання роботи учасників під час проведення тренінгу таке:

20 – 25 балів. Студент бере активну участь у тренінгу; самостійно, правильно та своєчасно виконує завдання; креативно працює; є уважним.

15 – 20 балів. Студент бере активну участь у тренінгу; самостійно, правильно та своєчасно виконує завдання; є уважним.

10 – 15 балів. Студент присутній на тренінгу; виконує завдання.

0 – 10 балів. Студент був присутній на тренінгу.

Критерії оцінювання звіту з тренінгу наведено в табл. 5.

Таблиця 5

Критерії оцінювання звіту з тренінгу

Критерії оцінювання	Кількість балів
1	2
Дотримання вимог написання до:	
оформлення	2
змісту	5
обсягу	3

1	2
Своєчасність подання на перевірку	3
Виконання завдання для самостійної роботи	6
Правильність та точність наведених розрахунків	6
Ґрунтовність висновків	5
Разом	30

Оцінка за фаховий комплексний тренінг формується як сума балів за звітом та за участю у тренінгу (табл. 6).

Таблиця 6

Оцінювання тренінгу

ПІБ студента	Бали за участь у тренінгу (ОУ)	Бали за звіт (ОЗ)

Загальна оцінка (ЗО) з тренінгу розраховується за такою формулою:

$$ЗО = (ОУ) + (ОЗ),$$

де ЗО – загальна оцінка;

ОУ – оцінка за участь у тренінгу;

ОЗ – оцінка за звіт.

Порівняльна характеристика результатів навчальної діяльності студента за різними системами оцінювання наведена у табл. 7.

**Характеристика результатів навчальної діяльності студента
за різними системами оцінювання**

Система оцінювання			Характеристика результатів навчальної діяльності студента
ECTS	національна (5 балів)	накопичувальна (100 балів)	
1	2	3	4
A	Відмінно	90 – 100	Студент під час виконання завдань теоретичного та практичного характеру ефективно застосовує системні компетентності, що передбачені навчальною програмою. Завдання виконуються як з використанням типового алгоритму, так і за самостійно розробленим алгоритмом, робляться аргументовані висновки
B	Добре	82 – 89	Студент під час виконання завдань теоретичного та практичного характеру ефективно застосовує узагальнені знання, вміння та навички, формування яких передбачено моделлю професійних компетентностей. Завдання виконуються як з використанням типового алгоритму, так і за самостійно розробленим алгоритмом, робляться аргументовані висновки. Під час відповіді на теоретичні питання і у процесі виконання практичних завдань студент припускається незначних помилок
C	Добре	74 – 81	Студент під час виконання завдань теоретичного та практичного характеру застосовує основні компетентності, що передбачені навчальною програмою. Практичні завдання виконуються в цілому правильно з використанням типового алгоритму, під час їх виконання студент припускається несуттєвих помилок
D	Задовільно	64 – 73	Студент під час виконання завдань теоретичного та практичного характеру без достатнього розуміння застосовує навчальний матеріал, припускається значної кількості помилок, стикається зі значними труднощами у процесі аналізу та порівняння економічних явищ та процесів
E	Задовільно	60 – 63	Студент під час відповіді на теоретичні питання та виконання практичних завдань без достатнього розуміння застосовує навчальний матеріал, припускається помилок

1	2	3	4
FX	Незадовільно з можливістю повторного складання	35 – 59	Студент не може дати відповіді на теоретичні питання, не здатен виконати практичні завдання, стикається зі значними труднощами під час аналізу економічних явищ та процесів, виявляє здатність викласти думку на елементарному рівні
F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням	0 – 34	Студент стикається зі значними труднощами під час аналізу економічних явищ та процесів, не може виконати практичні завдання

4. Методичні рекомендації учасникам тренінгової діяльності

4.1. Методичні рекомендації викладачу-тренеру

У процесі проведення тренінгових занять ведучий будь-якої тренінгової групи виконує чотири основні функції: забезпечує шанобливе ставлення до особистості учасників; інтерпретує процес групової динаміки; емоційно стимулює учасників групи; структурує процес розвитку групи.

Тренер повинен не лише бути ефективним ведучим, який формує групу та допомагає пройти стадії групового розвитку, він має ще й задовольнити потреби учасників стосовно отримання знань та інформації, розвитку навичок тощо. Це передбачає застосування різних стилів та тренерських ролей, значний простір для творчості. Але при цьому важливо утримувати роботу групи на рівні реальної ситуації, яка розгортається на території навчання і в навчальний час (за принципом "тут і зараз", який є одним з основних принципів тренінгу).

Основні рекомендації викладачу-тренеру такі:

1. Складіть список і підготуйте необхідні матеріали.
2. Переконайтесь, що всіх студентів запрошено на тренінг і їм відомі тема, час, місце його проведення.
3. Огляньте приміщення, адже це перше, що впадатиме в око студентам. Переконайтесь, що воно досить просторе, робочі місця учасників можуть бути розташовані колом і кожен може бачити всіх, є місце для відпочинку.
4. У день проведення тренінгу прийдіть на годину раніше, ще раз ретельно все перевірте.

5. Будьте готові до приходу першого учасника і чекайте на нього. Пам'ятайте, що тренінг розпочинається саме з цієї хвилини. Привітайтеся, запросіть учасників вибрати зручне для них місце, почуватися комфортно, вільно.

6. Розпочніть роботу вчасно. Віддайте належне, подякуйте тим, хто не запізнився. Якщо ви вважаєте за потрібне зачекати кілька хвилин, то поясніть учасникам, які прибули заздалегідь, з яких причин ви це робите.

7. Розпочніть з привітання, представтесь. Намагайтесь одразу встановити необхідну атмосферу приязності та співробітництва. Ви прагнете досягти мети і спрямовуєте роботу на те, щоб задовольнити інтереси учасників тренінгу. Не приховуйте цього.

8. Протягом тренінгу залучайте учасників до активної участі у навчальному процесі. Якщо в них виникають запитання, відповідайте якомога повніше. Якщо не знаєте відповіді, підкажіть де, в кого її шукати, або знайдіть відповідь і поверніться до питання пізніше.

9. Багато завдань на тренінгу виконуватимуться у малих групах або у парах. Намагайтесь, аби форми поділу на малі групи були різноманітними, а до їх складу не потрапляли одні й ті самі учасники. Використовуйте картки для розподілу на пари або групи.

10. Допомагайте групам у роботі: підходьте, надавайте консультації, навіть підказуйте, якщо необхідно, вчасно реагуйте на потреби у тих чи інших матеріалах, засобах тощо.

11. Під час презентацій від груп намагайтесь не бути у центрі уваги. Нехай учасники звертаються до аудиторії, а не до вас.

4.2. Методичні рекомендації студентам-учасникам

Студенти-учасники тренінгу мають гарну нагоду реалізувати на практиці отримані знання під час проходження фахового комплексного тренінгу.

Поради студенту-учаснику:

1. Виконайте завдання, яке отримали перед початком тренінгу або повторіть пройдений матеріал, підготуйте статистичну інформацію щодо проблеми тренінгу.

2. Прийдіть до початку тренінгу (якщо тренінг о 9:00, то не пізніше 8:50).

3. Знайдіть "своє" місце (йдеться про комфортну участь у тренінгу).

4. Будьте "відкритим" під час тренінгу.

5. Поводьте себе згідно з етикою поведінки.

6. Будьте активним, дисциплінованим.

Висновки

Тренінг – це ефективна форма опанування знань і дієвий інструмент формування умінь та навичок, одночасно – процес пізнання себе та інших, форма набуття та розширення досвіду. Під час тренінгу за допомогою різних вправ, прийомів, технік створюється неформальне, невимушене спілкування, яке відкриває перед слухачами безліч варіантів розвитку ситуації, або вирішення конкретних проблем, заради яких вони зібралися. Саме тому тренінги широко використовуються сьогодні у підготовці фахівців різних галузей. І це цілком закономірно, адже таким чином організована професійна освіта створює нові можливості не тільки для виховання якісно нового типу випускника вищого навчального закладу та максимально повного задоволення потреб вітчизняного ринку праці, а й для удосконалення навчального процесу загалом.

Фаховий комплексний тренінг дозволить сформувати такі кваліфікаційні характеристики: знання сутності, форм прояву та механізмів дії економічних законів на макро-, та макрорівні; уміння використовувати загальні та конкретні методи наукового пізнання для виявлення причин, чинників, наслідків виникнення та розробляти програми вирішення економічних проблем і протиріч розвитку; формулювання аргументів щодо власної позиції із питань економічного розвитку, використовувати різні методи вирішення конфліктних ситуацій в процесі проведення дискусій з наукових і практичних питань; здійснення соціально-психологічного регулювання відносин і застосовування професійної взаємодії, що відповідає етичним стандартам, в управлінських командах і підрозділах; самостійне проведення наукових досліджень у сфері формування системи соціально-економічних відносин, визначення закономірностей розвитку суспільних явищ та процесів.

Таким чином, тренінг – це інтерактивний метод навчання, який приводить до групової взаємодії у вирішенні проблемних ситуацій.

Рекомендована література

1. Афанасьєв М. В. Формування системи управління самостійною роботою студентів / М. В. Афанасьєв, О. Б. Плоха // Економіка розвитку. – 2011. – № 1 (57). – С. 89–92.
2. Бандурка О. М. Основи педагогічної техніки : навч. посіб. / О. М. Бандурка, В. О. Тюріна, О. І. Федоренко. – Харків : ТИТУЛ, 2006. – 176 с.
3. Бєвз Г. М. Технологія проведення тренінгів з формування здорового способу життя молоді / Г. М. Бєвз, О. П. Главник. – Київ : Український ін-т соціальних досліджень, 2004. – Кн. 1. – 176 с.
4. Ковальчук Г. О. Тренінгові технології навчання з економічних дисциплін : навч. посіб. / Г. О. Ковальчук, Н. Ю. Бутенко, М. В. Артюшина. – Київ : КНЕУ, 2006. – 320 с.
5. Лола Ю. Ю. Тренінгові технології в процесі підготовки фахівця туристичної індустрії / Ю. Ю. Лола // Бизнес Информ. – 2013. – № 4. – С. 242–247.
6. Методичні рекомендації для тренерів щодо розроблення та проведення тренінгів. – Київ : ФОП Демчинський О. В., 2017. – 92 с.
7. Мілютіна К. Л. Теорія та практика психологічного тренінгу : навч. посіб. / К. Л. Мілютіна. – Київ : МАУП, 2004. – 192 с.
8. Національний освітній глосарій: вища освіта / авт.-уклад. В. М. Захарченко, С. А. Калашнікова, В. І. Луговий та ін. ; за ред. В. Г. Кременя. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Київ : ТОВ "Видавничий дім "Плеяди", 2014. – 100 с.
9. Полякова Г. А. Розвиток педагогічної майстерності викладача-тренера у вищому навчальному закладі на андрагогічних засадах / Г. А. Полякова // Вісник Черкаського університету. – 2013. – № 10 (263). – С. 105–111.
10. Пономаренко В. С. Проблемы подготовки компетентных экономистов и менеджеров в Украине : монография / В. С. Пономаренко. – Харьков : ИНЖЭК, 2012. – 346 с.
11. Романова Н. Особливості тренінгового навчання майбутніх фахівців у вищому навчальному закладі / Н. Романова, Г. Полякова // Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. – Серія 11. Соціальна робота. Соціальна педагогіка : збірка наукових праць. – Випуск 17, ч. 3. – 2013. – С. 177–185.

12. Тренінгові технології навчання з економічних дисциплін : навч. посіб. / Г. О. Ковальчук, Н. Ю. Бутенко, М. В. Артюшина та ін. – Київ : КНЕУ, 2006. – 320 с.

13. Тренінгові технології як засіб формування знаннєвих та практичних компетенцій : зб. матеріалів наук.-метод. конф., 3 – 4 лютого 2009 року : у 2 т. / ред. кол. А. М. Колот [та ін.]. – Київ : КНЕУ, 2009. – 347 с.

14. Тренінгове навчання в закладі вищої освіти : навчально-методичний посібник / М. В. Афанасьєв, Г. А. Полякова, Н. Ф. Романова та ін. ; за заг. ред. професора М. В. Афанасьєва. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 323 с.

15. Українське покоління Z: цінності та орієнтири. Результати загальнонаціонального опитування // фонд ім. Фрідріха Еберта. – Київ : New Europe Center, 2017. – 135 с.

16. Хриков Є. М. Моделювання процесу управління якістю самостійної роботи студентів / Є. М. Хриков // Вісник дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля. – Серія "Педагогіка і психологія". – 2011. – № 2. – С. 44–49.

17. Картель Т. М. Самостійна робота студентів як умова їх професійного становлення [Електронний ресурс] / Т. М. Картель. – Режим доступу : <http://bibl.mk.ua/pdf/naukpraci/pedagogika/2006/50-37-13.pdf>.

18. Організація та проведення тренінгів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.ppngo.org/sub_page.php?menu=2.

19. Про затвердження та введення в дію Методичних рекомендацій щодо розроблення стандартів вищої освіти [Електронний ресурс] : наказ Міністерства освіти і науки України від 1 червня 2016 року № 600. – Режим доступу : http://osvita.ua/legislation/Vishya_osvita/51506.

Додатки

Додаток А

Анкета студента, що пройшов тренінг

АНКЕТА

Студента, що пройшов тренінг

Шановний студенте!

Просимо Вас відповісти на кілька запитань анкети. Ваші відповіді допоможуть нам оцінити ефективність нашої програми навчання.

Це важливо і цінно для нашої подальшої роботи.

(ПІБ)

1. Наскільки програма навчання відповідала Вашим очікуванням? (потрібно позначити)

Слабо

Досить

Добре

2. Оцініть умови й організацію проведення тренінгу (потрібно позначити):

Слабо

Досить

Добре

3. Як Ви оцінюєте роботу тренера, який проводив Ваше навчання? (потрібно позначити)

Слабо

Досить

Добре

4. Які конкретні знання та навички Ви отримали в результаті проходження навчання?

5. Позначте, будь ласка, усі позиції, які були для Вас цінні в програмі навчання:

- Програма
- Авторитет тренера
- Спілкування з колегами
- Систематизація наявних знань
- Отримання нової, раніше невідомої інформації

6. Які знання і навички Ви очікували отримати, але не отримали на навчанні?

7. Що Ви хотіли б змінити в програмі навчання?

8. Як Ви оцінюєте актуальність цього заходу для Вас як фахівця? (потрібно позначити)

Дуже актуально

Актуально

Неактуально

Дякуємо!

Самостійна робота у межах фахового комплексного тренінгу

Вид самостійної роботи	Завдання для самостійної роботи (зміст, форма)	Елементи компетентностей, що формуються (дескриптори)	Форми та критерії оцінювання
Поза-аудиторна СРС	Студенти відновлюють в пам'яті раніше вивчений матеріал, що необхідний до сприйняття та розуміння нової інформації	Компетентність ЗК1. Компетентність ЗК2	Перевірка готовності до роботи під час виконання вправ
Аудиторна СРС	Студенти визначають етапи стратегічного планування, місію компанії	Компетентність ЗК1. Компетентність ЗК2. Компетентність СК1	Презентація малих груп. Правильність оформлення
Аудиторна СРС	Студенти оцінюють вплив чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на міжнародну компанію та розраховують ринкову частку та рівень конкурентоспроможності компанії	Компетентність ЗК1. Компетентність ЗК2. Компетентність СК2. Компетентність СК3	Презентація малих груп. Правильність розрахунку
Аудиторна СРС	Студенти визначають конкурентні переваги та формують бізнес-стратегію компанії	Компетентність ЗК1. Компетентність ЗК2. Компетентність СК4	Презентація малих груп. Правильність визначення конкурентних переваг та етапності формування стратегії
Поза-аудиторна СРС	Студенти, спрямовані на прояв особистісної ініціативи, пошук оптимальних та оригінальних рішень під час розроблення власного проекту	Компетентність ЗК3. Компетентність ЗК1. Компетентність ЗК2	Правильність виконання завдань Звіт. Презентація
Аудиторна СРС	Студенти здійснюють захист звіту та презентують результати своєї роботи	Компетентність ЗК3	Презентація та обґрунтування отриманих результатів

Зміст

Вступ.....	3
1. Опис кваліфікаційного рівня "магістр".....	5
2. Програма тренінгу.....	8
2.1. План-структура тренінгу з розподілом етапів, часу, визначенням тематики, переліком вправ, завдань, технологій, дидактичним забезпеченням.....	8
2.2. Опис вправ, завдань, роздаткового матеріалу.....	22
3. Організаційно-методичне забезпечення якості тренінгової діяльності.....	42
3.1. Підготовчий етап тренінгової діяльності.....	42
3.2. Самостійна робота студентів.....	43
3.3. Система контролю та оцінювання результатів тренінгу, успішності навчання студентів.....	46
4. Методичні рекомендації учасникам тренінгової діяльності.....	51
4.1. Методичні рекомендації викладачу-тренеру.....	51
4.2. Методичні рекомендації студентам-учасникам.....	52
Висновки.....	53
Рекомендована література.....	54
Додатки.....	56

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Програма фахового комплексного тренінгу
та методичні рекомендації
для студентів спеціальності 073 "Менеджмент"
другого (магістерського) рівня
освітньо-професійної програми
"Міжнародний менеджмент"**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладачі: **Піддубна** Людмила Іванівна
Піддубний Іван Олександрович
Горобинська Маріанна Володимирівна

Відповідальний за видання *Н. В. Проскурніна*

Редактор *В. О. Дмитрієва*

Коректор *В. Ю. Труш*

План 2021 р. Поз. № 185 ЕВ. Обсяг 59 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*