

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

**Методичні рекомендації
до комплексного тренінгу
для здобувачів вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми «Бізнес-адміністрування»
першого (бакалаврського) рівня**

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2024

УДК 005(072.034)

M54

Укладачі: О. М. Миронова

К. В. Кривобок

І. О. Кінас

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу.

Протокол № 1 від 28.08.2023 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Методичні рекомендації до комплексного тренінгу для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Бізнес-адміністрування» першого (бакалаврського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. О. М. Миронова, К. В. Кривобок, І. О. Кінас. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2024. – 16 с.

Подано методичні рекомендації щодо порядку організації та проведення комплексного тренінгу. Наведено структуру та зміст основних складових комплексного тренінгу.

Рекомендовано для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньої програми «Бізнес-адміністрування» першого (бакалаврського) рівня.

УДК 005(072.034)

© Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, 2024

Вступ

Цільовою аудиторією комплексного тренінгу є здобувачі вищої освіти четвертого року навчання першого (бакалаврського) рівня спеціальності «Менеджмент» освітньої програми «Бізнес-адміністрування». Метою тренінгу є оволодіння практичними навичками аналізу й узагальнення літературних джерел, а також розроблення та планування практичних заходів у сфері бізнес-адміністрування.

Для досягнення мети визначено такі завдання:

комплексне оволодіння матеріалом і методами самостійного дослідження та послідовного викладення матеріалу;

уміння відбирати, систематизувати та обробляти інформацію відповідно до цілей дослідження;

застосування теоретичних знань для вирішення конкретних завдань щодо управління діяльністю підприємств;

уміння використовувати причинно-наслідкові зв'язки процесів та явищ у прикладній галузі;

уміння формулювати обґрунтовані висновки і розробляти конкретні пропозиції щодо організації або вдосконалення управління реальним досліджуваним об'єктом;

У результаті участі в тренінгу в здобувачів формуються професійні й особисті компетентності (табл. 1).

Таблиця 1

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

Компетентності	Результати навчання
1	2
ЗК5	РН5
СК8	РН9
ЗК4	РН11
СК20	
ЗК11	РН16
ЗК3	РН17
ЗК10	

1	2
ЗК14	
СК9	
СК17	
СК19	РН19
СК17	РН21
СК20	

Примітка.

ЗК3 Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК11. Здатність до адаптації та дії у новій ситуації.

ЗК14. Здатність працювати у міжнародному контексті.

СК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК17. Здатність виконувати практичні завдання в межах певної функціональної області у міжнародному середовищі.

СК19. Здатність формувати на підприємстві умови, які сприяють виникненню та просуванню інновацій, розуміти існуючу й нову технологію та її вплив на нові / майбутні ринки.

СК20. Здатність формування ефективних процедур та комунікаційних механізмів міжособистісної взаємодії в бізнес-середовищі, у тому числі для адаптування до нових ситуацій.

РН5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

РН9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

РН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

РН16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

РН17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

РН19. Демонструвати навички аналізу та синтезу інформації, пристосовуючи їх для аналізу та вирішення проблем в різних галузях бізнесу та менеджменту.

РН21. Демонструвати комунікативні, дослідницькі, технологічні та кроскультурні навички, необхідні для аналізу бізнес-ситуацій, готувати, обґрунтовувати і презентувати управлінські рішення.

Програма комплексного тренінгу

Комплексний тренінг має міждисциплінарний характер і є завершальним етапом у підготовці бакалаврів з менеджменту за освітньою програмою «Бізнес-адміністрування». Під час тренінгу здобувачі вищої освіти набувають практичних навичок щодо застосування отриманих теоретичних знань за напрямками, один із яких вони вибирають самостійно.

Комплексний тренінг для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньою програмою «Бізнес-адміністрування» складається з виконання певних блоків, що входять до бакалаврської програми. У межах виконання завдань комплексного тренінгу, на початку занять кожен учасник вибирає напрям дослідження.

Напрями комплексного тренінгу: «Аналіз літературних джерел та узагальнення ключових понять за темою дослідження», «Аналіз основних методів дослідження предметної області з метою виявлення основних проблем та їх подальшого усунення». Структуру комплексного тренінгу наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Структура комплексного тренінгу

№ з/п	Зміст роботи	Кількість годин	Форми, технології, вправи	Самостійна робота	Кількість годин
1	2	3	4	5	6
День перший					
1	Ознайомлення зі структурою тренінгу	2	Презентація структури тренінгу й основних видів діяльності	Ознайомлення зі специфікою сфери дослідження	4
2	Вибір напрямку комплексного тренінгу кожним учасником	2	Заповнення заяви на вибір напрямку тренінгу	Підбір літератури за вибраним напрямом	4
Усього		4			8
День другий					
3	Аналіз існуючих проблем в контексті теми дослідження	2	Розгляд інтернет-ресурсів та літературних джерел за темою майбутнього дослідження	Проведення аналізу сфери дослідження	6

Закінчення табл. 2

1	2	3	4	5	6
4	Узагальнення морфологічного аналізу	2	Узагальнення думок та поглядів різних авторів на проблемну сферу. Зведення результатів проведеного дослідження у вигляді таблиці	Складання таблиці морфологічного аналізу понять дослідження	6
Усього		4			12
День третій					
5	Аналіз предметної області дослідження	4	Аналіз предметної області за темою дослідження для виявлення позитивних сторін і наявних недоліків із використанням економіко-математичних методів та моделей	Визначення переліку основних проблем у предметній області дослідження	12
		4	Узагальнення виявлених в межах предметної області проблем в формі карти проблеми, діаграми «риб'ячий скелет», таблиць SNW- або SWOT-аналізу	Підготовка матеріалів до наступного етапу	6
Усього		8			18
День четвертий					
6	Мережевий графік і критичний шлях	6	Побудова мережевого графіка проекту засобами MS Office (Excel, Project)	Розрахунок критичного шляху. Оформлення звіту	8
Усього		6			8
День п'ятий					
7	Подання звіту з тренінгу	4	Захист звіту з тренінгу	Участь в обговоренні звіту всіх учасників тренінгу	10
8	Оцінювання тренінгу	4	Підбиття підсумків тренінгу. Рефлексія	Надання зворотного зв'язку	4
Усього		8			14
Загалом		30			60

Методичні рекомендації щодо проведення тренінгу

Потрібно надати інформацію про комплексний тренінг і його програму, розповісти про історію та сутність роботи, орієнтувати учасників на інтерактивну методику навчання.

Тренеру слід відрекомендуватися: назвати своє ім'я та надати інформацію про себе. Вступне слово має бути привітним і лаконічним.

Після того, як тренер привітався і відрекомендувався, він має подякувати всім присутнім за їхнє бажання взяти участь у тренінгу.

Слід визначити мету й термін проведення тренінгу (це в подальшому допоможе учасникам сформулювати реальні очікування) і повідомити групі про те, що робота буде проводитися за інтерактивною методикою.

Обов'язково потрібно проінформувати групу про теми, тренінгу, наголосити на його цілісності та взаємозалежності блоків, а також необхідності бути присутніми протягом усього тренінгу.

Учасники вибирають напрям дослідження. Напрями комплексного тренінгу: «Аналіз літературних джерел та узагальнення ключових понять за темою дослідження», «Аналіз основних методів дослідження предметної області з метою виявлення основних проблем та їх подальшого усунення».

Здобувачі вищої освіти мають розглянути інтернет-джерела за темою вибраного дослідження, щоб з'ясувати, чим відрізняються основні поняття, що розглядають у роботі; докладно проаналізувати та розглянути загальні теоретичні аспекти проблеми, яка є предметом дослідження, з використанням аналізу літературних джерел із досліджуваної тематики, на які обов'язково треба робити посилання.

Доцільно розкрити зміст ключових понять дослідження, охарактеризувати їхнє місце в системі менеджменту більш високого рівня, навести їхню класифікацію, структуру тощо.

Бажаним є порівняння різних поглядів науковців, використання наявних статистичних даних із посиланням на джерела. Обов'язковим є використання таблиць морфологічного аналізу для ключових термінів дослідження. З метою підвищення якості роботи положення теоретичного аналізу слід узагальнювати у вигляді аналітичних таблиць, ілюструвати текст графічним матеріалом: схемами, графіками, алгоритмами, діаграмами.

Форму подання інформації за результатами проведеного аналізу кожен учасник вибирає самостійно, це можуть бути у вигляді тексту або таблиці, діаграми та ін. Проведений аналіз допоможе визначити гіпотезу майбутнього дослідження та налаштуватися на успіх. Після визначення основної гіпотези майбутнього дослідження переходимо до виконання наступного завдання.

У вступі, який є обов'язковим складником звіту з тренінгу, слід навести обґрунтування актуальності й практичної значущості вибраної теми звіту, визначити мету та завдання роботи, предмет, об'єкт дослідження і надати коротку інформацію про них; стисло охарактеризувати використані методи та інформаційні джерела дослідження.

У вступі обґрунтовують актуальність і доцільність роботи для розвитку відповідної галузі науки чи бізнесу. Висвітлення актуальності не має бути багатослівним. Досить кількома реченнями викласти головну думку.

Вступ містить формулювання мети роботи та завдань, які потрібно вирішити для досягнення поставленої мети. Не слід формулювати мету як «дослідження ...», «вивчення ...», тому що ці слова вказують на засіб досягнення мети, а не на саму мету. Наприклад, якщо тему роботи сформулювати як «Розроблення бізнес-плану інвестиційного проєкту», то її мету можна визначити як розвиток теоретичних основ бізнес-планування, а також вироблення й обґрунтування конкретних рішень у процесі складання бізнес-плану інвестиційного проєкту на підприємстві.

Об'єкт дослідження – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію, вибрану для вивчення. Не можна називати об'єктом дослідження конкретне підприємство, організацію, установу чи орган державної влади або його підрозділ, на прикладі якого виконують роботу, адже це є базою дослідження.

Предмет дослідження – конкретне завдання, що міститься в межах об'єкта дослідження. Об'єкт і предмет дослідження співвідносяться між собою як загальне і часткове. В об'єкті виділяють ту його частину, яка є предметом дослідження, саме на нього спрямовано увагу здобувача вищої освіти, оскільки предмет дослідження визначає вибрану тему тренінгу.

Також у вступі подають перелік методів дослідження, використаних для досягнення поставленої в роботі мети. Наводити їх треба не відрвано від змісту роботи, а коротко та змістовно, визначаючи, які саме

проблеми досліджували і які завдання вирішувалися тим чи іншим методом.

Здобувачі вищої освіти складають звіт за результатами комплексного тренінгу. Звіт має містити короткий опис кожного етапу тренінгу, висновки та презентацію у групі відбувається обговорення презентації звітів.

Методи навчання та викладання

У тренінгу широко використано методи, спрямовані на стимуляцію взаємодії учасників. Усі ці методи, об'єднані під назвою «інтерактивні техніки», забезпечують взаємодію й активність учасників під час динамічного навчального процесу.

Роботу в малих групах (у кожній частині тренінгу) використовують для активізації роботи здобувачів під час проведення семінарських і практичних занять. Це так звані групи психологічного комфорту, де кожен учасник відіграє свою особливу роль і своїми певними якостями доповнює інших. Використання цієї технології дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного здобувача вищої освіти в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей і досвіду соціального спілкування.

Мозкові атаки (у кожній частині тренінгу) – це метод вирішення невідкладних завдань за дуже обмежений час. Сутність його полягає в тому, щоб висловити якнайбільшу кількість ідей за невеликий проміжок часу, обговорити їх і здійснити їхню селекцію.

Кейс-метод (у кожній частині тренінгу) дозволяє наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу.

Презентації – виступи перед аудиторією – використовують для подання певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації нових товарів і послуг.

Рольові ігри (у кожній частині тренінгу) – форма активізації здобувачів вищої освіти, за якої вони задіяні в процесі вирішення певної виробничої ситуації в ролі безпосередніх учасників подій.

Система контролю й оцінювання результатів тренінгу

Завершальна частина тренінгу включає підбиття підсумків тренінгу, а також складання звіту. Після закінчення оцінювання результатів комплексного тренінгу отримують зворотній зв'язок від учасників, які діляться своїми враженнями та висловлюють побажання.

Цей етап має об'єднати всі розглянуті протягом заняття теми для логічного підбиття підсумків. Завершення – це можливість відповідності на запитання і сформулювати завдання на майбутнє. Викладач може рекомендувати літературу, відеоматеріали, інтернет-сайти для подальшого самостійного опрацювання.

Оцінювання результатів тренінгу має на меті перевірку здатності учасника демонструвати ступінь засвоєння нового матеріалу, зростання знань і вдосконалення навичок. Наголос роблять на поліпшенні здатності здобувача вищої освіти використовувати нову інформацію та набуті навички для досягнення особистих і професійних цілей, на його готовності генерувати власні ідеї та знаходити способи розв'язання можливих проблем. Це передбачає, що здобувач вищої освіти критично ставиться до масиву надаваної інформації й концентрує зусилля на найбільш доречних аспектах підготовки.

Продукування нових ідей і стратегії долаання труднощів лежить в основі організації тренінгового процесу та визначення методів оцінювання його результатів. Контрольні заходи оцінювання знань спрямовано на те, щоб визначити, чи розуміють здобувачі вищої освіти довгострокову мету свого навчання, та побачити, як саме вони застосовуватимуть нові знання й навички. Важливими сферами оцінювання результатів навчання є користь, яку отримують учасники (результати навчання), і стратегічна побудова тренінгу (програма, до якої належать відвідування занять, рівень продемонстрованої активності, підбір, використання й надання інформації, рівень презентації та звітних завдань, дотримання правил, визначених на початку тренінгу, самостійна і завершальна робота здобувача).

Відповідно, завдання тренера полягає не лише в передачі знань і демонстрації навичок, але й у з'ясуванні того, як саме здобувачі вищої освіти засвоюють нове і як допомогти їм визначити найкращий спосіб використання наявних і нових ресурсів. За результатами тренінгу учасники

оформлюють і подають до захисту звіт з комплексного тренінгу, який є основою для оцінювання тренінгу. Зразок титульного аркуша звіту наведено в додатку А.

Загальна оцінка за результатами комплексного тренінгу становить від 60 до 100 балів. Підсумкове оцінювання роботи здобувачів вищої освіти під час тренінгу здійснює тренер індивідуально.

Підсумкову оцінку учасники отримують на основі розрахунку інтегрального показника за формулою:

$$OT = 3T \times 0,6 + П \times 0,1 + 3З \times 0,2 + ДТ \times 0,1,$$

де ОТ – підсумкова оцінка з комплексного тренінгу;

3Т – звіт із тренінгу;

П – презентація;

3З – захист звіту з тренінгу;

ДТ – дотримання термінів виконання та захисту звіту.

Підсумкову оцінку здобувачі вищої освіти, які брали участь у тренінгу, можуть отримати на основі врахування таких складників: складання звіту з тренінгу; захист звіту з тренінгу; використання новітніх технологій для виконання завдань тренінгу; дотримання термінів виконання та захисту звіту.

Рекомендована література

Основна

1. Тренінгове навчання в закладі вищої освіти [Електронний ресурс] : навч. метод. посіб. / М. В. Афанасьєв, Г. А. Полякова, Н. Ф. Романова та ін. ; за заг. ред. проф. М. В. Афанасьєва. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 323 с. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/21071>.

Додаткова

2. Азаренкова Г. М. Тренінгові технології навчання у практичній підготовці студентів (ділові та рольові ігри) : навч. метод. посіб.

/ Г. М. Азаренкова ; за ред. д-ра екон. наук, доц. Г. М. Азаренкової, доц. Н. М. Самородової. – Львів : Новий світ-2000, 2020. – 200 с.

3. Гусєв А. Комунікативні технології інформаційного суспільства : монографія / А. Гусєв. – Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2020. – 142 с.

4. Зубрицька Т. Тренінг як метод професійно орієнтованого навчання / Т. Зубрицька, Л. Зубрицька // Нові технології навчання. – 2020. – № 94. – С. 143–149.

5. Інноваційні технології в сучасному освітньому просторі : колект. монографія / за заг. ред. Г. Л. Єфремової. – Суми : Вид-во СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2020. – 444 с.

6. Копитко М. І. Тренінги з менеджменту : навч.-метод. посіб. / М. І. Копитко, Л. М. Томаневич. – Львів : Львів ДУВС, 2017. – 128 с.

7. Степаненко О. К. Тренінг як інноваційний засіб сучасної освіти / О. К. Степаненко, О. О. Отришко // Соціальна педагогіка. – 2019. – Вип. 19. – С. 152–154.

8. Тараненко Г. Г. Імплементация тренінгових технологій в освітній процес закладу вищої освіти як умова особистісного та професійного зростання майбутнього фахівця / Г. Г. Тараненко, О. В. Поправко // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. – 2021. – № 74. – Т. 3. – С. 153–157.

Інформаційні ресурси

9. Гаврильченко О. В. Методичні рекомендації до розроблення та проведення тренінгу з навчальної дисципліни «Оцінка та аналіз ефективності виробництва» для студентів напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» усіх форм навчання [Електронне видання] / уклад. О. В. Гаврильченко, К. В. Кривобок, Д. В. Кіпа. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 36 с. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/14142>.

10. Жукова А. Тренінг як засіб формування лідерської компетенції у студентів коледжу [Електронний ресурс] / А. Жукова. – Львівський націон. ун-т ім. І. Франка, Львів. – Режим доступу : <http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/14138/1/Zhukova.pdf>.

11. Інститут управління проектами (Project Management Institute) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.pmi.org/about>.

12. Комплексний тренінг [Електронний ресурс] : метод. рек. для студентів спеціальності 028 «Менеджмент соціокультурної діяльності» другого (магістерського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. О. В. Мазоренко, К. Р. Немашкало, Т. П. Близнюк ; Харків. нац. екон. ун-т ім. С. Кузнеця. – Електрон. текстові дані (158 КБ). – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. – 23 с. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26231>.

13. Менеджмент [Електронний ресурс] : навч. практич. посіб. для самоств. вивчення дисципліни у схемах, таблицях, тестах та завданнях / М. В. Афанасьєв, І. Я. Іпполітова, В. В. Ушкальов, І. Г. Муренець ; за заг. ред. В. В. Ушкальова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. – 392 с. – Режим доступу : <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26540>.

14. Михайлюк Н. В. Аналіз сформованості професійної культури майбутніх бакалаврів банківської справи в освітньому середовищі закладу вищої освіти / Н. В. Михайлюк, О. Д. Баласанян, В. А. Лук'янова // Наука і техніка сьогодні. Серія «Економіка». – 2023. – Вип. 1(15). – С. 184–195. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/29541>.

Додатки

Додаток А

Зразок титульного аркуша звіту

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМ. С. КУЗНЕЦЯ**

Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту та бізнесу

Група Шифр

ЗВІТ

з комплексного тренінгу
на тему «Розроблення заходів щодо ухвалення
управлінських рішень на підприємстві»

Здобувач _____
(підпис)

(прізвище, ініціали)

Перевірив(-ла): _____
(підпис) (посада, прізвище, ініціали)

Оцінка захисту _____ Дата «_____» _____ 20__ р.

Харків – 2024

Зміст

Вступ.....	3
Програма комплексного тренінгу	5
Методичні рекомендації щодо проведення тренінгу	7
Методи навчання та викладання	9
Система контролю й оцінювання результатів тренінгу	10
Рекомендована література.....	11
Основна	11
Додаткова	11
Інформаційні ресурси	12
Додатки.....	14

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Методичні рекомендації
до комплексного тренінгу
для здобувачів вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми «Бізнес-адміністрування»
першого (бакалаврського) рівня**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладачі: **Миронова** Ольга Миколаївна
Кривобок Катерина Володимирівна
Кінас Ірина Олександрівна

Відповідальний за видання *Т. І. Лепейко*

Редактор *Н. Г. Войчук*

Коректор *В. О. Дмитрієва*

План 2024 р. Поз. № 70 ЕВ. Обсяг 16 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.