

ІВАНО-ФРАНКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАФТИ І ГАЗУ

Кафедра менеджменту та адміністрування

**КРУГЛИЙ СТІЛ**  
***«ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ВИКЛАДАННЯ У***  
***ВИЩІЙ ШКОЛІ:***  
***ОБМІН ДОСВІДОМ ТА КРАЩІ ПРАКТИКИ»***  
(за результатами стажування)

**Івано-Франківськ - 2020**

*Затверджено*

*(протокол засідання кафедри менеджменту та адміністрування  
№ 5 від 17.12.2019)*

П54 Круглий стіл: ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ВИКЛАДАННЯ У ВИЩІЙ ШКОЛІ: ОБМІН ДОСВІДОМ ТА КРАЩІ ПРАКТИКИ: за ред. д.е.н., професора Полянської А.С. – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2020. – 19 с.

Матеріали Круглого столу містять анотації виступів викладачів кафедри менеджменту та адміністрування ІФНТУНГ та викладачів кафедри менеджменту і маркетингу Прикарпатського університету ім. Василя Стефаника щодо кращих практик викладання в університеті.

Матеріали круглого столу призначені забезпечити можливість обміну досвідом викладання у вищій школі, узагальненням кращих практик викладання, ознайомлення із передовим вітчизняним та зарубіжним досвідом щодо запровадження та використання інноваційних методів викладання, думками, враженнями та побажаннями викладачів щодо можливостей та перспектив їх використання.

© ІФНТУНГ, 2020

## ПЕРЕДМОВА

Багато чого я навчився у своїх наставників, ще більше у своїх товаришів,  
та найбільше у своїх учнів...

Шалва Амонашвілі (педагог та психолог)

Сьогодні кожен відчуває необхідність змін. Зважаючи на те, що система освіти в Україні знаходиться в трансформаційному стані, важливо врахувати напрацьовані та узагальнені науково-методичні та прикладні засади навчання під час впровадження інноваційних методів навчання за рахунок видів і способів навчання, що можуть якнайширше використовуватись у діяльності вітчизняних ЗВО. Досягнути цього можливо за рахунок стажування – «різновиду навчання персоналу на робочому місці з метою практичного оволодіння (покращення) спеціальністю, адаптації до об'єктів обслуговування та керування, набуття навичок швидкого орієнтування на робочому місці та інших прийомів роботи...». Однією із цілей стажування є саморозвиток, що можливий за рахунок набуття твердих (здатність професійно виконувати функції лектора, науковця, дослідника) та м'яких (здатність робити це з найкращими результатами як для викладача, так і для здобувача) навичок.

Кожен заклад вищої освіти (ЗВО) є унікальним, а його люди – це найцінніший ресурс, за рахунок якого заклад набуває іміджу, студентів, які бажають у ньому навчатись, досвіду, інноваційних методів навчання. Якраз стажування дозволяє вийти за межі звичок, традицій, стереотипів, переглянути «спадщину» та поглянути на процес навчання під іншим кутом зору – кутом зору своїх колег із інших ЗВО.

Сама ідея проведення круглого столу виникла як результат проходження стажування працівниками професорсько-викладацького складу кафедри менеджменту і маркетингу ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» на базі кафедри менеджменту та адміністрування ІФНТУНГ. Знайомство з професіоналами, цікаві думки, дивовижне порозуміння у професійних питаннях, корисні поради – невеликий перелік програмних результатів стажування, обговорити, узагальнити та погодити які зібрався колектив кафедри менеджменту та адміністрування із колегами із дружнього університету на круглому столі, результати проведення якого представлені коротким викладом анотацій виступів його учасників.

Сподіваюсь, представлені думки та ідеї будуть корисними не тільки для учасників круглого столу, але і для усіх бажаючих ознайомитись з його результатами.

*Завідувач кафедри менеджменту та адміністрування  
професор А. С. Полянська*

## ДУМАЙ ТА РОБИ

Сучасна притча

Човняр перевозив мандрівника на інший берег на дуже красивому човні. Подорожній зауважив, що не бачив досі такого красивого човна. Та раптом він помітив якісь надписи на веслах. На одному веслі було написано: «Думай», а на другому: «Роби».

– *Чудовий в тебе човен, – сказав мандрівник. – А навіщо такі написи на веслах?*

– *Дивись, – посміхаючись, сказав човняр. І почав гребти тільки одним веслом, з написом «Думай».*

Човен почав кружляти на одному місці.

– *Бувало, я думав про щось, розмірковував, будував плани ... Але нічого корисного це не приносило. Я просто кружляв на одному місці, як цей човен.*

Човняр перестав гребти одним веслом і почав гребти іншим, з написом «Роби». Човен почав кружляти, але вже в інший бік.

– *Бувало, я кидався в інішу крайність. Робив щось бездумно, без планів. Багато сил і часу витрачав. Але, в підсумку, теж кружляв на місці.*

– *Ось і зробив напис на веслах, – продовжував човняр, – щоб пам'ятати, що на кожен помах лівого весла повинен бути помах правого весла.*

А потім показав на красивий будинок, який височів на березі річки поблизу церкви:

– *Дивись! Цей будинок я побудував після того, як зробив на веслах ці написи.*

**Нехай цим будинком буде ПРОФЕСІЙНА МАЙСТЕРНІСТЬ, а весла, які допоможуть дістатись до нього річкою щоденної роботи будуть**

**ЗНАЮ І ВИКОРИСТОВУЮ!**

**Полянська Алла Степанівна**  
доктор економічних наук, професор  
завідувач кафедри менеджменту та адміністрування

## **ЕЛЕМЕНТИ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ В НАВЧАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ**

Навчальний процес у вищій школі – це система організації навчально-виховної діяльності, в основу якої покладено органічну єдність і взаємозв'язок викладання (діяльність викладача) і учіння (діяльність студента), спрямованих на досягнення цілей навчання, розвитку особистості студента, його підготовки до професійної діяльності. Ера цифрової економіки ставить вимогу застосування набору знань, умінь, ставлень (включаючи здатності, стратегії, цінності та обізнаність), що необхідні для використання інформаційно-комунікаційних технологій та цифрових медіа з метою виконання різноманітних завдань; вирішення практичних проблем; спілкування онлайн; управління інформацією; співробітництва; створення і поширення досвіду, створення необхідного знання. Володіння цифровими компетенціями дозволяє підвищувати якість навчального процесу, покращує технічні уміння користуватись цифровими пристроями, критично ставитись до якості інформації в мережі, а також забезпечує відкритість до цифрової творчості й навчання, враховуючи проблеми інтернет-безпеки та дотримуючись етики цифрового середовища. А це, своєю чергою, формує передумови для застосування інноваційних стратегій у навчанні з використанням цифрових технологій, зокрема через адаптивне навчання (Adaptive Teaching) – створення персоналізованого шляху через навчальний контент, що ґрунтується на багаторічних методах навчання з використанням сучасних комп'ютерних технологій; врахування аналітики емоцій (Analytics Of Emotions) – застосування автоматизованих методів відстеження очей та розпізнавання обличчя, що можуть аналізувати, як студенти навчаються, що базуються на поєднанні комп'ютерних систем когнітивного навчання з експертними знаннями викладачів людини щодо реагування на емоції та диспозиції студентів, щоб викладання могло стати більш чутливим до особливостей і потреб студента; а також застосування прихованої оцінки (Stealth Assessment) – автоматичний збір даних, який відбувається у фоновому режимі, коли студенти працюють із багатим цифровим середовищем, може бути застосований до ненав'язливої, прихованої оцінки їхніх навчальних процесів. Оцінка прихованості запозичує методи онлайн-рольових ігор, в яких система постійно збирає дані про дії гравців, роблячи висновки про їх цілі та стратегії, щоб подати відповідні на нові виклики.

*Ключові слова:* навчальний процес, діджиталізація, якість навчання, світовий досвід

**Ткач Олег Володимирович**  
завідувач кафедри менеджменту і маркетингу  
ДВНЗ «Прикарпатський національний університет  
імені Василя Стефаника»  
доктор економічних наук, професор

## **NEW VISION FOR VOCATIONAL EDUCATION DEVELOPMENT**

At the beginning of the formation of teacher education department in the Vasyl Stefanyk Precarpathian National University, the Carpathian region faced a sharp shortage of teaching staff. In October 1939 teachers' workshops were already established, but neither this nor the involvement of teachers from eastern Ukraine could resolve the problem. Thus, local authorities proposed the establishment of a teacher institute in Stanislav (Ivano-Frankivsk, since 1962) in the regional center, and in January 1940, preparations for its opening began.

The proclamation of Ukraine's independence and the development of national statehood created fundamentally new conditions for the development of the whole system of education, including higher education, and set new qualitative tasks for educators and scientists. It was necessary to create opportunities for the inhabitants of the region to achieve a broader, more profound education at the level of modern world standards, which could only be provided by a classical university. That is why, on initiative and on request of the staff of the educational institution on August 26, 1992, the First President of Ukraine Leonid Kravchuk signed a decree on the creation on the basis of the Ivano-Frankivsk State Pedagogical Institute of the Vasyl Stefanyk Precarpathian University. At that time, the educational institution, due to its scientific potential, became one of the leading Ukrainian educational institutions, with a total of 20 doctors, professors and 181 PhD., associate professors.

Taking into account the significant contribution of the Precarpathian University to the training of highly skilled specialists, the fruitful scientific and pedagogical work of the collective, on August 21, 2004 Vasyl Stefanyk Precarpathian University was granted national status. Fast-moving changes occur in all spheres of life of modern society, with an active development in the latest technologies, an intensification of the complexity of cognitive processes, and an increase in attention to the vocational training of specialists in the modern vocational education system. Educational reform, in particular at the functional level of vocational education, requires the uplifting of a new generation of highly skilled personnel, along with the resolution of challenges in improving the quality of vocational training through mastering the knowledge and skills of the chosen profession.

The modern model for vocational education development is aimed at the formation of a mobile personality capable of independent and effective activity relative to the realities of modern life, as caused by a sharp, diverse combination of political, socio-economic, and other changes. That is why the education system actively responds to the latest socio-cultural trends, through the constant updating of the content of education and the introduction of new methods in pedagogical circulation, means, and forms of education and training, through the improvement of already well-known and effective approaches.

Experience demonstrates that, along with the knowledge and skills that students receive while studying at universities, readiness for professional activity is an important component of the characteristics of a future teacher, since only the synthesis of all these qualities is an indicator that allows one to determine the ability to implement a graduate student in the future profession and in the life of society. Thus, the result of the work of an educational institution in modern conditions should be the reorientation of the educational process in order for students to receive the key competencies necessary for solving life and professional tasks and for living a productive life as an individual project. The system of higher education is developing today in the context of market transformations, so it becomes possible and necessary to apply to its functioning some economic categories such as 'market', 'commodity', 'demand', 'supply', 'competition', 'competitiveness', 'marketing'. One of the most important criteria in the activity of the higher education institution is the quality of the graduate, a future specialist. In this case, it is precisely this product of the university's activity that is considered, though it is not the only one.

Consequently, the fundamental changes that are taking place in the education system of Ukraine require the formation of a new approach to the training of specialists, which will provide not only the necessary level of education, but also the development of professional abilities, the formation of autonomy, non-standard thinking, dynamism in decision-making, and the ability to implement said decisions in future professional activity.

**Кінаш Ірина Петрівна**

доктор економічних наук, професор  
професор кафедри менеджменту та адміністрування

### **ЗАЛУЧЕННЯ ДО ЛЕКЦІЙНИХ ЗАНЯТЬ ПРОФЕСІОНАЛІВ-ПРАКТИКІВ.**

Проведено лекцію з дисципліни «Менеджмент і адміністрування» (блок – управління персоналом) в офісі ІТ компанії «Eleks» на тему «Лідерство. Теорії лідирування». Звернуто увагу на те, що організація це динамічна структура. Виробничі та інші процеси у ній вимагають постійного розвитку та вдосконалення, а отже – змін. Основна складність полягає у тому, чи керівники усіх рівнів здатні ініціювати та підтримувати зміни. Основною перешкодою цьому є відсутність чи недостатня чисельність лідерів в організації. Оскільки ІТ компанія «Eleks» є успішною на ринку, це свідчить про те, що у ній є лідери, яким притаманним є певний стиль управління. Адже саме підхід менеджерів допомагає забезпечити успіх компанії на ринку, мінімізує витрати часових і людських ресурсів, запобігає втраті кадрів. Саме ці працівники причетні до створення дружньої команди для досягнення цілей компанії. На лекцію були запрошені найуспішніші менеджер з персоналу, проектний менеджер та менеджер з технічних питань. Кожен із запрошених звернув увагу на компетентностях фахівців та рисах, які допомогли їм стати лідерами в компанії.

*Ключові слова:* лідер, професіонал, компетентності, зміни.

**Запухляк Іванна Богданівна**  
доктор економічних наук, професор  
професор кафедри менеджменту та адміністрування

## **СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ НАВЧАННЯ**

Світова практика виробила широкий спектр підходів до навчання, які розширюють традиційне уявлення про те, яким має бути процес взаємодії між викладачем та учнем, а також, що дуже важливо, які приховані можливості людини можуть бути використані для покращення засвоєння матеріалу, а саме, що, як і коли можна і потрібно вивчати для того, що почувати себе професійно спроможним та свідомим того, чим займаєшся на протязі усього життя. На сьогодні серед сучасних інноваційних стратегій навчання звертають особливу увагу на ті, які вже використовуються, але ще не мають значного впливу на освіту, оскільки потребують більшого практичного поширення. До таких стратегій відносять: перехресне навчання (Crossover Learning) – навчання в неформальних умовах, наприклад, таких як музеї, кіно, театр, інші громадські заклади, підприємства, установи, організації, що може пов'язувати навчальний зміст з проблемами, які мають значення для студентів у їхньому житті; навчання через аргументацію (Learning Through Argumentation) – під час якого студенти можуть просунути своє розуміння науки, сперечаючись способами, схожими на ті, що відбуваються у професійному та реальному житті; випадкове навчання (Incidental Learning) - як незаплановане або ненавмисне навчання, яке відбувається, на перший погляд, окремо від основного навчання, проте передбачає навчання у щоденних процедурах на своїх робочих місцях; контекстне навчання (Context-Based Learning) – дозволяє вчитися на досвіді, інтерпретуючи нову інформацію в контексті того, де і коли вона виникає, і пов'язуючи її з тим, що ми вже знаємо, ми розуміємо її актуальність та значення; обчислювальне мислення (Computational Thinking) – як потужний підхід до мислення та вирішення проблем, метою якого є навчити студентів структурувати проблеми, щоб уможливити їх вирішення, заохотити студентів оволодіти мистецтвом мислення, яке дасть їм змогу вирішувати складні виклики у всіх аспектах їхнього життя; навчання займаючись наукою (з дистанційними лабораторіями) (Learning By Doing Science (with remote labs)) – залучення автентичних наукових інструментів та практик, що може сформувати навички наукових досліджень, поліпшити концептуальне розуміння та підвищити мотивацію до навчання; втілене навчання (Embodied Learning) – передбачає самосвідомість організму, що взаємодіє з реальним або імітованим світом для підтримки процесу навчання та має на меті сформувати можливості, щоб розум і тіло працювали разом, щоб фізичний зворотній зв'язок і дії підсилювали процес навчання.

*Ключові слова:* стратегія, навчання, інновації

**Тараєвська Леся Степанівна**  
кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування

## **ДІАЛОГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ ВИКОРИСТАННЯ В ОСВІТНЬОМУ ПРОСТОРИ**

Враховуючи реалії сьогодення, проведення навчального процесу не можливе без використання діалогових технологій або іншими словами, неімітаційних методів навчання, як засобів активізації пізнавальної діяльності тих, хто навчається на лекційних заняттях. До цих методів належать: лекція-бесіда, лекція-диспут, проблемна лекція, лекція з розгляду конкретних ситуацій, лекція-вікторина, лекція-консультація, лекція-прес-конференція (круглий стіл), лекція-залучення (суггес-педагогіка). Використання цих технологій повинно сприяти створенню цікавого, корисного, пізнавального комунікативного спілкування на рівнях «викладач-студент», «студент-студент», «викладач-роботодавець», «роботодавець-студент».

*Ключові слова:* діалогові технології, неімітаційні методи навчання, лекція-бесіда, лекція-диспут, проблемна лекція, лекція з розгляду конкретних ситуацій, лекція-вікторина, лекція-консультація, лекція-прес-конференція (круглий стіл), лекція-залучення (суггес-педагогіка).

**Петрина Марія Юрїївна\***  
**Вербовська Леся Степанівна\*\***

\*кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування

\*\* кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування

## **ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ОСОБИСТОСТІ ЧЕРЕЗ ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ НАВЧАННЯ**

В Україні процес формування інноваційної особистості повинен забезпечуватися через прискорений, випереджальний інноваційний розвиток освіти шляхом оновлення змісту освіти та організації навчально-виховного процесу відповідно до демократичних цінностей, ринкових засад економіки, сучасних науково-технічних досягнень.

Педагогічні технології, що використовуються у сучасній освіті, створюють сприятливі умови для вирішення даного питання: інтерактивні техніки розвивають комунікативні навички та активність, проектні технології у навчанні створюють можливості для самостійних досліджень, тренінги допомагають опанувати нові соціальні ролі та отримати можливість експериментувати у сфері спілкування, проекти у виховній роботі – обрати вид діяльності відповідно до власних нахилів та уподобань.

Сьогодні найбільш популярними інноваційними методами навчання, які дозволяють використовувати нові технології викладання є: контекстне, імітаційне, проблемне, модульне, дистанційне навчання та повне засвоєння знань.

Інноваційні особистості, а особливо менеджери-новатори, дедалі більше набирають популярності, оскільки їхня здатність до активної інноваційної поведінки та діяльності є запорукою успішного менеджменту та відіграє важливу роль у стимулювання та розвитку економічних відносин в країні.

*Ключові слова:* інноваційна особистість, інноваційні методи навчання, педагогічні технології, інтерактивні техніки, проектні технології, тренінги, проекти у виховній роботі, нові технології викладання, контекстне навчання, імітаційне навчання, проблемне навчання, модульне навчання, дистанційне навчання, повне засвоєння знань, активна інноваційна поведінка.

**Кравченко Вікторія Юріївна**

кандидат психологічних наук, доцент,  
завідувач кафедри суспільних наук ІФНТУНГ

## **ОСОБЛИВОСТІ ТРЕНІНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДГОТОВЦІ СТУДЕНТІВ**

На сьогодні є значущим впровадження інноваційних технологій в навчальний процес вищої школи. Інновації в освітній діяльності розглядаються як використання нових знань, прийомів, підходів, технологій для одержання ефективного результату у вигляді освітніх послуг. Актуальним на сьогодні залишається питання ефективності застосування в освітньому процесі тренінгових технологій. Тренінг – це запланований процес модифікації відношення, знання чи поведінкових навичок того, хто навчається, через набуття навчального досвіду з тим, щоб досягти ефективного виконання в одному виді діяльності або в певній галузі.

Висока ефективність цієї форми роботи обумовлюється тим, що найчастіше тренінг відбувається у процесі групової взаємодії, яка стимулює когнітивні, емоційні, поведінкові процеси кожного з учасників. Приймаючи участь у груповій роботі кожен член групи постає джерелом інформації та емоційної підтримки для інших учасників, а також отримує нову інформацію стосовно самого себе. Таким чином, група полегшує, активізує, стимулює процеси інтроспекції та корекції психічних явищ, що забезпечується за рахунок синергетичного ефекту взаємодії учасників групи. Це само собою сприяє розвитку нових соціальних навичок при оволодінні теоретичними та практичними знаннями з певної галузі знань.

*Ключові слова:* тренінгові технології, тренінг, групова взаємодія, соціальні навички.

**Станьковська Ірина Мирославівна**  
кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПІДГОТОВКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО МЕНЕДЖЕРА**

Підготовка сучасного фахівця з менеджменту, забезпечення його конкурентних переваг на ринку вимагає акцентування уваги на реалізації низки загальних та фахових компетентностей, зокрема, здатності: до абстрактного мислення, аналізу та синтезу; аналізувати та структурувати проблеми та результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища; формувати обґрунтовані рішення; правильно обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту; вміти знання в практичних ситуаціях та формувати нові креативні ідеї.

З цією метою доцільно формувати у майбутнього спеціаліста як аналітичні навички, так і вміння себе представити, тобто промоційні навички власної особи-спеціаліста. Доцільно приділити увагу формуванню навиків паблік рілейшнз менеджера-фахівця, застосовуючи такі світові тренди як інтерактивність, глокалізацію, елементи колаборації середовищ та навиків.

Для розвитку основних компетентностей менеджера доцільним є формування та постановка комплексної проблеми, яку має вирішити група студентів у поєднанні з індивідуальними завданнями: визначити завдання, розділити повноваження та відповідальність, визначити альтернативи та прийняти ефективне обґрунтоване управлінське рішення.

*Ключові слова:* менеджер, компетентності, конкурентні переваги

**Степанюк Г.С.\***  
**Мацькевич О.Ю.\***

\*кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
\*\* асистент кафедри менеджменту та адміністрування

## **ЩОДО ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ФОРМАЛЬНОЇ ТА НЕФОРМАЛЬНОЇ ОСВІТИ В НАВЧАЛЬНО- ВИХОВНОМУ ПРОЦЕСІ ІЕМ ІФНТУНГ**

Одним з альтернативних шляхів освіти, пошук яких спричинений глобалізацією та необхідністю адаптації окремих індивідів і суспільств загалом до нових викликів сучасного світу та формування справедливого суспільства є холістичне навчання. Така концепція створення навчального процесу забезпечує цілісність сприйняття людиною інформації через поєднання фізичного, естетичного, інформаційного, емоційного, аудіо-візуального та духовного джерел сприйняття інформації, що потребує використання як формальних так і неформальних освітніх інструментів. Зокрема, у своїй

практичній діяльності викладачі інституту економіки та менеджменту ІФНТУНГ широко застосовують такі інструменти: інтерактивні формати занять; кейсові справи; практичні проекти; неформальні ігрові практики (ігрофікація); асоціативні технології – mind maps (інтелект-карти: мистецтво мислити ширше); артскрайбінг (artscribe) – техніку візуалізації інформації для підвищення пізнавального інтересу; ігрові інструменти для позитивного налаштування. Це дозволяє розвивати корисні навички: вміння вирішувати складні задачі та працювати в команді, критичне мислення, креативність, адаптивність, кооперацію, комунікацію, уміння аналізувати нову інформацію, емоційний інтелект, особливу увагу на які звертають потенційні роботодавці.

Вдалим досвідом використання неформальних інструментів освіти кафедрою менеджменту та адміністрування ІЕМ є гра-тренінг Світ Громад – перша українська настільна кооперативна стратегія для керівників та менеджерів змін у жанрі соціального симулятора, яка прокачує ключові навички 21 століття. Але варто зауважити, що, загалом, активне впровадження игрофікації сприяє, перш за все, поліпшенню комунікації між викладачем та студентами, підвищенню мотивації останніх до навчання, його якості та результативності.

*Ключові слова:* досвід, формальна і неформальна освіта, гра-тренінг, симулятор, игрофікація.

**Овецька Ольга Валеріївна**

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри менеджменту та адміністрування

## **ІМІТАЦІЙНІ МЕТОДИ НАВЧАННЯ В ПІДГОТОВЦІ МЕНЕДЖЕРА**

Доведено необхідність серйозної зміни фокусу у навчальному процесі при підготовці висококваліфікованих фахівців з менеджменту у напрямку використання інноваційних методів та прийомів навчання, які забезпечують можливість не лише ґрунтовної теоретичної підготовки, але й ефективної реалізації отриманих під час навчання практичних навичок. Застосування імітаційних методів як сучасного інструменту системного аналізу спрямоване на дослідження функціонування складних соціально-економічних регіональних та галузевих систем, що побудовані на імітації перебігу основних бізнес-процесів. Імітаційні методи навчання дозволять майбутнім менеджерам отримати і відпрацювати необхідні навички та вміння: робити якісні прогнози, розробляти дієві заходи щодо розвитку виробничої та операційної системи, вдосконалювати організаційні структури та механізми господарювання. Імітаційний тренінг дозволяє комплексно і системо побачити роботу компанії, проаналізувати весь спектр процесів всередині організації та їх взаємозв'язок, зрозуміти взаємозалежність всіх факторів в процесі функціонування, виявляти вплив зовнішнього середовища, навчитися розробляти конкурентні стратегії, альтернативні сценарії розвитку компанії тощо.

Використання імітаційних моделей при вивченні фахово орієнтованих дисциплін, зокрема галузевого спрямування, для підтримки прийняття

управлінських рішень з можливістю розгляду численних альтернативних варіантів, за кілька місяців дозволяє отримати досвід управління компанією, аналогічний кільком рокам практичного досвіду в реальному конкурентному середовищі. Імітаційні методи навчання та бізнес-симуляція вже активно використовуються в багатьох навчальних закладах України в форматі виробничої практики, тренінгу, чемпіонату.

*Ключові слова:* імітаційні моделі, імітаційні методи, імітаційний тренінг, бізнес-процеси, системний аналіз, бізнес-симуляція.

**Тимошенко Дмитро Віталієвич**

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри менеджменту та адміністрування

## **ВИСОКА ТЕОРІЯ ВИХОВАННЯ ЯК РЕГУЛЯТОР ПСИХІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В КОНТЕКСТІ НАВЧАЛЬНО-ВИХОВНОГО ПРОЦЕСУ**

Турбулентність в теорії управління – це розрив між швидкостями змін та здатністю сучасних управлінців їм відповідати. Здатність відповідати соціально-економічним, культурним, техніко-технологічним та іншим змінам у постіндустріальній економіці та її похідних – економіці знань (інформаційній/інтелектуальній), економіці вражень («ера креативної інтенсифікації») та економіці послуг (шерингова економіка)/спільне споживання») залежить не лише від наявних матеріальних ресурсів, але й ефективної інтелектуальної і як наслідок – психічної діяльності персоналу сучасних соціально-економічних систем. Освіта – це саме те, що робить як інтелектуальну діяльність, так і бізнес в майбутньому ефективними. Разом із цим, в теперішньому навчальному процесі однією із наслідків турбулентності є синдром інфантильно-дегенеративної інволюції – домінування віртуального та «екологічно мертвого» пізнання світу з видаленням з навчального процесу прийомів формування духовно-моральної сфери (до того ж життя людини навіть в якості виконавчого елемента – працівника соціально-економічної системи набагато багатогранніша та чудернацька, аніж прописані бюрократами компетенції). Саме тому інтелектуальний потенціал і інтелектуальний ресурс студента, як майбутнього працівника, має розглядатись не лише як складова ефективності підприємства, але й як цінність сама по собі.

Проблемою слід вважати і те, що сама концепція має дискусійний характер і часто викликає жваві дискусії; крім цього авторами не запропоновано конкретного інструментарію щодо її імплементації. Для переведення «проблеми» у «задачу» задля управління людським та інтелектуальним капіталом рекомендується до використання еволюційне лідерство («світова робота» М. Шупбаха), а також трансформаційне лідерство (нейроменеджмент) за допомогою яких бізнес переростає у побудову гармонійного суспільства задля забезпечення, в кінцевому рахунку, демографічного спектру потреб та повноцінного розвитку генетично обумовленого потенціалу людини. Зі свого боку, задля збільшення впливу на інтелектуальний ресурс студента (його інтелектуально-ресурсний потенціал) сучасний викладач мусить ознайомитись

з Моделлю сучасного менеджера («гіперкуб», 2016 р.) задля опанування шістьма лідерськими якостями С. Джобса: «Усвідомленість» (англ. *Awareness*), «Орієнтація на розвиток людей» (англ. *Commitment to developing people*), «Емпатія» (англ. *Empathy*), «Передбачення / Далекоглядність» (англ. *Foresight*), «Здатність слухати» (англ. *Listening*), «Здатність переконувати» (англ. *Persuasion*).

Таким чином, навчально-виховний процес окрім розвитку необхідних компетенцій сприятиме виробленню в студента розвиненої культури почуттів, особистісної культури філософії пізнання (діалектика) і творчості, широти кругозору та панорамності бачення, а також виходу за межі своїх обмежень. Це сприятиме виведенню навчального процесу з рамок «кодууючої педагогіки», оптимальному співвідношенню волі і інстинктів тощо.

*Ключові слова:* Висока теорія виховання, духовно-моральна сфера, еволюційне лідерство, економіка вражень, економіка знань, інтелектуальна діяльність, інтелектуальний ресурс, компетенції, Модель сучасного менеджера, моральність, нейроменеджмент, психічна діяльність, синдром інфантильно-дегенеративної інволюції, творча праця, трансформаційне лідерство, турбулентність.

**Мацькевич Олеся Юріївна**

асистент кафедри менеджменту та адміністрування

## **ЗАЛУЧЕННЯ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ПРЕДСТАВНИКІВ РОБОТОДАВЦІВ**

На практичне заняття з дисципліни «Менеджмент і адміністрування» (блок – управління персоналом) на тему «Добір та відбір кадрів» запрошено представника стейкхолдера з ІТ компанії «Elek»-Education coordinator. Студенти мали можливість зануритися у сучасні тенденції управління персоналом на прикладі ІТ-бізнесу.

Під час зустрічі зі студентами відповідальна за роботу з персоналом розповіла про особливості добору, відбору кадрів, про формування колективу та сприятливого мікроклімату в компанії. У виступі акцентовано увагу на те, що в сфері ІТ виникає необхідність пошуку нових механізмів, інструментів управління персоналом для забезпечення ефективної роботи, для професійного розвитку та утримування талановитих спеціалістів.

Зокрема, було виділено необхідні *Soft skills*, які дозволяють бути успішним в ІТ-бізнесі: міжособистісне спілкування, ведення переговорних процесів, робота в команді, самоорганізація, тайм-менеджмент, стресостійкість, емоційний інтелект. Безперечно, однією з головних навичок, яка має бути в арсеналі будь-якого сучасного грамотного фахівця, у тому числі і фахівця ІТ-галузі, є володіння англійською мовою (важливим є знання англійської мови щонайменше на рівні B1, вміння листуватися з клієнтами та відповідати на їхні запитання). Майбутні менеджери отримали нові знання та мотивацію до особистого зростання.

*Ключові слова:* добір кадрів, відбір кадрів, навички.

**Шурпа Світлана Ярославівна**  
кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри менеджменту і маркетингу  
ДВНЗ «Прикарпатський національний університет  
імені Василя Стефаника»

## **АКАДЕМІЧНА МОБІЛЬНІСТЬ ЯК ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ СУЧАСНОГО ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ**

Здійснений аналіз сучасного стану української освіти в умовах впливу глобалізаційних процесів, розвиток академічної мобільності в Україні та охарактеризовані зовнішні і внутрішні проблеми.

Входження України у європейські та загальносвітові процеси зумовлює трансформацію соціокультурної парадигми й створюють нові моделі соціального буття сучасного студентства. Впровадження нових методів студентських обмінів та підтримання індивідуальної мобільності з боку держави створює новітній підхід у сприянні економічного зросту країни.

Реформування української освіти, запровадження положень Болонської декларації створюють передумови для ефективного здійснення крос-культурних комунікацій, розвиток якого зіштовхується з цілим рядом труднощів різного порядку та походження. Також престижним сьогодні є здобуття диплому в іншій країні та набуття нових професійних навичок і досвіду для студентів, що зумовлює такий процес як академічну мобільність.

Академічна мобільність – це можливість упродовж періоду навчання провчитись один або більше семестрів в іншому вищому навчальному закладі, де готують фахівців з цієї ж спеціальності із зарахуванням дисциплін (кредитів) та періодів навчання. Академічна мобільність є явищем динамічним, бо саме це – форма інтернаціоналізації освіти, що сприяє інтеграції індивіда до міжнародної системи освіти.

Студентська академічна мобільність – це процес здобуття студентом знань і навичок у ВНЗ країни, в якій він не має статусу громадянина. Цей процес передбачає безпосередній перетин кордону фізичною особою, з урахуванням попередньо здобутої освіти та з присвоєнням кваліфікацій чи наукового ступеня по закінченню терміну навчання.

За способом організації існують два варіанти академічної мобільності: організована (здійснюється в рамках економічного, політичного або міжуніверситетського академічного партнерства) та індивідуальна (з власної ініціативи студента).

Розвитку академічної мобільності в Україні заважають негативні внутрішні процеси: візовий режим, недосконала законодавча база в галузі освіти, прийняті нові освітні реформи не враховують інтереси та потреби молоді, економічні характеристики країни (різниця між рівнем життя в Україні та країнах європейського союзу), якість та вартість навчання і проживання, доступність побутових послуг, відповідність до європейських освітніх стандартів тощо.

Сукупність внутрішніх та зовнішніх проблем в українських ВНЗ не підвищує мотивацію студентів при одержанні вищої освіти. Диплом

розглядається лише як формальне підтвердження рівня освіти, а не як свідчення справжньої професійної кваліфікації.

Отже, академічна мобільність в Україні є явищем новим та набуває темпів розвитку. Щоб продовжити розвиток цього інноваційного процесу потрібно, щоб до системи вищої української освіти європейського простору увійшли держави, які повністю сприяють студентському самовиявленню. Головною метою процесу мобільності є переміщення, перспектива, працевлаштування.

*Ключові слова:* студенти, університет, академічна мобільність, європейський освітній простір, моніторинг якості освіти.

**Михайлів Г. В.**

кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри менеджменту і маркетингу  
ДВНЗ «Прикарпатський національний університет  
імені Василя Стефаника»

## **НІМЕЦЬКИЙ ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ В УНІВЕРСИТЕТІ М. КОНСТАНЦ**

Узагальнено досвід педагогічного стажування в Університеті Констанц (Німеччина) в рамках проекту international Erasmus+-project «Improving teacher education for applied learning in the field of vocational education (ITE-VET)», project number 574124:EPP-1-2016-1-DEERPKA2-SVNE-JP, the Chair of Business and Economics Education

Університет Констанц ([нім. Universität Konstanz](#)) – найпівденніший німецький [університет](#) в місті [Констанці](#) на [Боденському озері](#). Заснований в [1966](#) році як університет нового типу ([нім. Reformuniversität](#)), що передбачає відсутність класичного внутрішнього підрозділу на [інститути](#) з власною інфраструктурою, а також принципову інтердисциплінарну спрямованість навчання й наукової діяльності. Від 2007 р. у рамках програми підтримки передових наукових досліджень ([нім. Exzellenzinitiative](#)) університет міста [Констанц](#) вважається одним з 9 елітних університетів в [Німеччині](#). Входить в [Асоціацію університетів Європи](#).

У 2015-2016 рр. навчалось 11 662 студентів, в тому числі 6,412 жінок, що становить 55 %. На першому курсі навчається 2,235 осіб. В університеті також навчаються іноземні студенти в кількості 1.088. Понад 40% наших студентів виїжджають за кордон, або для навчання, або для стажування.

Університет вражає своїм розміром, розвиненою інфраструктурою, бібліотечним фондом та аудиторіями, оснащеними різними інструментами для ефективного навчання. Бібліотека розташована в центрі кампуса і вважається однією з найкращих у Німеччині. Особливістю бібліотеки є безкоштовний доступ до літератури цілодобово. Підручники не потрібно шукати та замовляти через електронний каталог, всі необхідні книги можна негайно зняти з полиць. Якщо студент вирішить навчатися вдома, він може зареєструватися в комп'ютерному центрі університету та прочитати всі університетські

довідники, бази даних та журнали, які ви читаєте в електронному форматі за допомогою власного комп'ютера.

Особливої уваги заслуговує педагогічна майстерність викладачів Університету Констанц. Заняття композиційно побудовані та методично грамотно; всі елементи заняття мають логічну послідовність. Форми і методи роботи на занятті спрямовані на досягнення поставленої мети. Навчальний матеріал викладач пов'язує з виховними задачами. Викладачі мають хороший (позитивний) контакт з аудиторією, вміло активізують увагу й роботу студентів на занятті, спрямовують їх навчальну діяльність у необхідному руслі. Викладачі до заняття підготовлені, розроблені високої якості вправи на розвиток навичок та умінь студентів. Мова викладача професійно грамотна; вона має врівноважений характер і педагогічний такт, що сприяє атмосфері співпраці і взаєморозумінню на занятті. Викладачі вміло володіють навчальним процесом, вміють організувати студентів до роботи, прищеплюючи риси самостійного прийняття рішення та роботи в колективі, продемонстрували достатній рівень професійної майстерності. Заняття забезпечені методично, проведені у відповідному темпі.

Система освіти в Німеччині відрізняється від системи освіти України. Так, в навчанні для німецьких студентів основний акцент робиться на практичні заняття і роботу в групах, на лекціях ж висвітлюються питання, які потребують найбільшого пояснення, передбачається, що весь теоретичний матеріал студент вивчатиме самостійно.

*Ключові слова:* педагогічна майстерність, форми і методи навчання, навчальний процес, самостійна робота студента.

**Кушлик О.Ю.\***

**Ріщук Л.І.\*\***

\*кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування

\*\* кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування

## **ЕФЕКТИВНІ МЕТОДИ НАВЧАННЯ СТУДЕНТІВ У ВИКЛАДАННІ ДИСЦИПЛІН МЕНЕДЖМЕНТУ**

На сьогодні можна відзначити різні методи навчання студентів у викладанні дисциплін менеджменту, зокрема, це проблемна та ігрова технології, технології колективної і групової діяльності, імітаційні методи активного навчання, методи аналізу конкретних ситуацій, метод проектів, навчання у співпраці, креативне навчання, освітня проектна діяльність, лекція-бесіда, лекція-візуалізація і т. д. До інтерактивних методів навчання відносимо: метод проблемного викладу; презентації; дискусії; кейс-стаді; роботу в групах; метод мозкового штурму; метод критичного мислення; ділові ігри; рольові ігри та ін.

Одним з ефективних методів активації процесу навчання вважаємо метод проблемного викладу. При такому підході лекція стає схожою на діалог,

викладання імітує дослідний процес (висуваються спочатку кілька ключових постулатів по темі лекції, виклад вибудовується за принципом самостійного аналізу і узагальнення студентами навчального матеріалу). Ця методика дозволяє зацікавити студента, залучити його до процесу навчання. Головний успіх даного методу в тому, що викладач домагається від аудиторії «самостійного рішення» поставленої проблеми.

Іншим ефективним методом вважаємо метод кейс-стаді, або метод навчальних конкретних ситуацій (УКС). Центральним поняттям методу УКС є поняття «ситуація», тобто набір змінних, коли вибір будь-якого з них вирішальним чином впливає на кінцевий результат. Принципово заперечується наявність єдино правильного рішення. При цьому методі навчання студент змушений самостійно приймати рішення і обґрунтувати його. Даний метод сприяє розвитку вміння аналізувати ситуації, оцінювати альтернативи, закріплює навички розв'язання практичних завдань.

Важливим принципом в організації практичних занять є принцип змагальності, який також підвищує мотивацію. Студенти змагаються не тільки всередині групи між творчими групами, але і між навчальними групами та факультетами.

В ігровому імітаційному моделюванні широко представлені різні ігри: ділові, рольові, пошуково-апробаційні і т. д. Для навчальних ігор характерні багатоваріантність і альтернативність рішень, з яких потрібно зробити вибір найбільш раціонального.

Метод проектів належить до дослідницьких. В його основі лежить розвиток пізнавальних навичок студентів, умінь самостійно конструювати свої знання, орієнтуватися в інформаційному просторі, розвиток критичного мислення та творчих здібностей. Метод проектів орієнтований на самостійну діяльність студентів-індивідуальну, парну або групову, яку виконавці виконують протягом певного проміжку часу.

Таким чином, можна відзначити, що в основі ефективних методів навчання студентів менеджменту лежать активні методи, які допомагають формувати творчий, інноваційний підхід до розуміння професійної діяльності, розвивати самостійність мислення, вміння приймати оптимальні в умовах певної ситуації рішення. Рішення про застосування конкретних форм навчання з дисципліни викладачем приймається після проведення адаптаційного тренінгу на початку навчального циклу. Викладачі звертають увагу на рівень професійної компетентності студентів, рівень активності і швидкості засвоєння матеріалу.

*Ключові слова:* методи навчання, проекти, самостійна діяльність

## ПІДСУМКИ КРУГЛОГО СТОЛУ

*Я зробив усе, що міг; хай хто може, зробить краще.*

*Овідій*

Освіта була, є і буде залишатись вагомим критерієм та чинником розвитку будь-якого суспільства. Хіба можна розвиватись, не знаючи і не досліджуючи, якими є потреби, якими вони будуть, які чинники визначають зміни, що є пріоритетним для задоволення потреб, і не тільки однієї людини, окремої спільноти чи нації, але і усього людства; як створювати передумови для формування безпечного середовища задоволення цих потреб – на ці та багато інших питань неможливо відповісти без попереднього навчання природничим, гуманітарним, технічним та спеціально-професійним та іншим наукам. А для цього потрібна відповідна система освіти, а не окремі епізоди навчання, відірвані один від одного, залежні від обставин і незацікавлені в результатах, які ми дуже часто спостерігаємо у таких життєвих ситуаціях як: вивчити, щоб здати; вибрати професію, щоб отримати диплом; відвідувати практику під час навчання та не розуміти як базові теоретичні знання використовуються у реальному житті...

Так, сьогодні система освіти потребує змін, бо змінюються пріоритети розвитку, народжуються нові технології, виявляються нові потреби, зростають вимоги, з'являються нові критерії безпеки, інтегруються суспільства, комунікація стає безмежною, людина виходить за межі власних можливостей з допомогою штучного інтелекту. Цей перелік можна нескінченно продовжити, але не можна реалізувати без відповідного навчання і сучасної освітньої системи. І це мають розуміти як люди, які обрали освіту сферою своєї професійної діяльності, так і інституції, на які покладена функція розвивати і підтримувати освіту у суспільстві.

Пропри обмеження, труднощі, перешкоди, з якими ми сьогодні зустрічаємось, освітянське середовище об'єднує усіх бажаючих задовольнити власну цікавість як професійну, так і життєву та поділитися з нею з тими, хто має потребу та бажає долучитись до процесу змін. А проведення Круглого столу зміцнило нас у переконанні, що бачення та бажання змінюватись мотивує освітянські колективи у таких напрямках розвитку:

- професійно навчатись і розвиватись;
- удосконалюватись, а не конкурувати;
- не тільки притримуватись традиційних методів, а використовувати нові технології навчання;
- змінювати стереотипи мислення, враховуючи потреби нового покоління та вимоги четвертої промислової революції;
- практикуватись на ситуаціях з реального життя, а не дотримуватись усталених прикладів;
- «і свого навчатись, і чужого не цуратись»;
- шукати підтримку стейкхолдерів;
- демонструвати інтелектуальну гнучкість, а не інтелектуальну зверхність...