

3. ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ

Панченко Є. Г., д-р екон. наук, професор,
Петрашко Л. П., канд. екон. наук, доцент,
кафедра міжнародного менеджменту

МІЖПРЕДМЕТНИЙ ТРЕНІНГ МАГІСТЕРСЬКОЇ ПРОГРАМИ «УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ БІЗНЕСОМ» ТЕХНОЛОГІЇ КРОС-КУЛЬТУРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: АДАПТАЦІЯ ДО УМОВ РЕАЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА

На сьогоднішній день система підготовки менеджерів переживає серйозні проблеми. Корінь зла — в самому підході до проблеми освіти по програмах МВА: приймання в школи-бізнесу не тих людей, використання невірних методів навчання і як наслідок виникнення негативних явищ у практиці управління компаніями та суспільства в цілому. В сучасному світі існує потреба в управлінцях, а не у випускниках МВА.

Переконання більшості викладачів, що основне їх завдання — допомогти студентам навчитися вчитися. З цим важко сперечатися, але є велика кількість викладачів, які ставлять і інше завдання, а саме *допомогти студентам навчитися оцінювати себе*, тому що для людини єдиний шлях стати кращою — це виробити адекватний погляд на самого себе. Саме цими завданнями керувався колектив кафедри міжнародного менеджменту під керівництвом професорів Д. Г. Лукяненко та Є. Г. Панченко при розробці та впровадженні в навчальний процес МІЖПРЕДМЕТНОГО ТРЕНІНГУ магістерської програми «Управління міжнародним бізнесом» ТЕХНОЛОГІЇ КРОС — КУЛЬТУРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: АДАПТАЦІЯ ДО УМОВ РЕАЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА.

Основна концептуальна установка між предметного тренінгу — це опора на типи мислення, що притаманні менеджерам взагалі, і міжнародним менеджерам зокрема.

ТИПИ МИСЛЕННЯ притаманні МІЖНАРОДНИМ МЕНЕДЖЕРАМ

- РЕФЛЕКСИВНЕ МИСЛЕННЯ — управління власною особистістю,
- АНАЛІТИЧНЕ МИСЛЕННЯ — управління компанією,

- ПРИРОДНЕ МИСЛЕННЯ — управління оточуючим середовищем,

- КОЛЕКТИВНЕ МИСЛЕННЯ — управління відносинами,

- ДІЮЧЕ МИСЛЕННЯ — управління змінами.

Основна педагогічна установка — це думаюча аудиторія. І основна ціль — не тільки навчити визначити свій тип мислення і правильно його використати, але й *навчити правильно оцінити власний потенціал та розширити свої можливості в розумовому, аналітичному, колективному, діючому і природному підході до роботи*. Ми бажаємо бачити студентів активними учасниками тренінгу, які беруть на себе відповідальність за навчання і використовують у навчальному процесі набуті ними знання та власний практичний досвід.

1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА

Тренінг проводиться після освоєння в повному обсязі нормативних дисциплін та лекцій з дисциплін спеціальної підготовки із загальним обсягом 36 год. (1 кредит).

Метою проведення комплексного (міжпредметного) тренінгу з магістерської програми «Управління міжнародним бізнесом» є узагальнення набутих студентами в процесі навчання теоретичних знань, застосування наявного досвіду та навичок для формування цілісного уявлення про основні напрями та інструменти крос-культурного менеджменту і нарощування на цій основі конкурентоспроможності випускників на етапі обрання чи уточнення ними сфери майбутньої професійної міжнародної управлінської діяльності.

Об'єктами моделювання є: різноманітні організаційні форми ведення міжнародного бізнесу: підприємства (організації), що здійснюють окремі види міжнародної економічної діяльності; транснаціональні корпорації; професійні асоціації (союзи, спілки); регіональні, галузеві та міжгалузеві регулятивно-управлінські органи; органи державного управління (у частині регулювання міжнародної економічної діяльності суб'єктів бізнесу і розробки та реалізації національної зовнішньоекономічної політики); міжнародні економічні організації (урядові та неурядові).

Основні завдання тренінгу у контексті формування професійних компетенцій діяльності:

- опанування сучасних крос-культурних інструментів для самостійного прийняття і реалізації рішень щодо вибору сфери та позицій післявузівської професійної міжнародної економічної діяльності в умовах реального середовища у відповідності із власними очікуваннями;

- вибудування лінії поведінки молодих фахівців в умовах міжнародних злиттів та поглинань за участю українських підприємств;

- опанування навичок діагностування та обґрунтування пропозицій щодо розвитку корпоративної культури міжнародних ділових організацій в умовах формування глобального менеджменту;

- формування сучасних крос-культурних підходів щодо вибору і використання ефективних поведінкових моделей та сценаріїв міжнародних ділових переговорів.

Учасниками між предметного тренінгу є студенти-магістри та викладачі кафедри. Тренінг проводиться у формі командної роботи. Кожну команду у складі 5—9 осіб очолює координатор, що здійснює загальне керівництво діяльністю членів команди. Крім загальних координаторів команди можуть обирати функціональних координаторів з окремих питань чи етапів міжпредметного тренінгу, які здійснюють відповідні презентації. Кожна команда обирає собі назву, самостійно розподіляє ролі між членами команди (координатор, генератор ідей, опонент, постачальник ресурсів і т.і.) визначає методи командної роботи і т.д. Запропонований розподіл ролей уможливує максимальне залучення всіх учасників команди до ефективної співпраці й підвищує відповідальність кожного за виконання завдань відповідного етапу тренінгу.

За характером і методичною структурою міжпредметний тренінг «Технології крос-культурного менеджменту: адаптація до умов реального середовища» належить до тренінгів проектування. Це визначає його методичну структуру.

На кожному етапі тренінгу викладач-тренер читає міні-лекції, які супроводжуються уточненням ключових моментів та основних аспектів матеріалу, що викладається. В якості інформаційного забезпечення тренінгу використовуються, з одного боку, матеріали особистих спостережень і досліджень студентів на базах переддипломної практики, а з іншого боку, методичні розробки кафедри та літературні джерела, звіти про діяльність міжнародних компаній, матеріали електронних мереж.

2. МЕТОДИЧНА СТРУКТУРА

Тренінг включає наступні чотири етапи:

- організаційний;
- проблемний;
- змістовий;
- підсумковий.

Організаційний етап (1 год.) передбачає такі складові:

- презентація тренінгу та індивідуальних завдань для збирання матеріалу на базах переддипломної практики;
- ознайомлення із процесом роботи та системою оцінювання результатів роботи студентів під час тренінгу;
- формування складів команд, власних очікувань, прийняття правил роботи на тренінгу. Учасникам пропонується обрати один з наступних способів формування команд: за бажаннями учасників, за вибором викладача, випадковим вибором, залежно від баз практики тощо;
- міні-лекція (вступ до технологій крос-культурного менеджменту);
- дискусії за окремими питаннями тематики та напрямками тренінгу;
- представлення на кафедрі результатів індивідуальних досліджень відповідно з додатками.

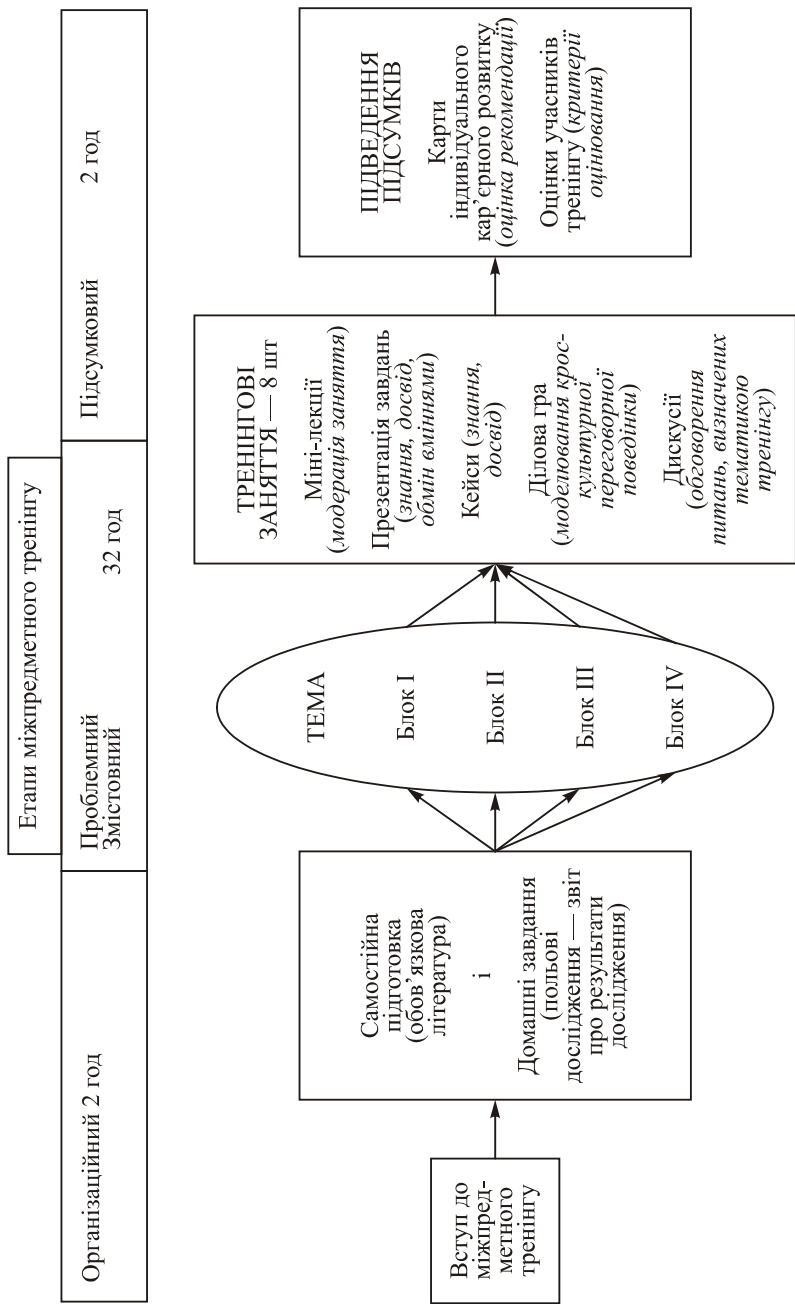
Проблемний етап (1 год.) включає наступні складові:

- ознайомлення кожної команди з матеріалами тренінгу (індивідуальними результатами досліджень під час переддипломної практики та розробками кафедри, основними літературними джерелами);
- формулювання основних проблем тренінгу та методів їх розв'язання;
- усвідомлення проблем командами в процесі командної дискусії.

Змістовний етап (32 год.) тренінгу передбачає виконання групами чотирьох блоків тренінгових завдань.

Підсумковий етап (2 год) включає наступні складові:

- ознайомлення команд із загальними результатами між предметного тренінгу;
- формування тренером переваг і недоліків виконання кожною командою окремих тренінгових завдань;
- визначення основних напрямків удосконалення навиків студентів щодо використання сучасних крос-культурних технологій менеджменту у своїй професійній діяльності;
- оголошення оцінок студентів з міжпредметного тренінгу.



Загальний проект міжпредметного тренінгу

ПРОГРАМА МІЖПРЕДМЕТНОГО ТРЕНІНГУ

ВСТУП

БЛОК 1

ПЕРСПЕКТИВНЕ БАЧЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КАР'ЄРНОЇ ПОЗИЦІЇ ВИПУСКНИКА ПРОГРАМИ «УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНИМ БІЗНЕСОМ» — 8 год.

1.1. Тренінгове заняття 1 «Діагностика об'єктів переддипломної практики» — 2 год.

1.2. Тренінгове заняття 2 «Міжнародна конкурентоспроможність випускника магістерської програми «Управління міжнародним бізнесом» — 6 год.

БЛОК 2

КРОС-КУЛЬТУРНІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНИХ ЗЛИТТІВ ТА ПОГЛИНАНЬ — 8 год.

2.1. Тренінгове завдання 3 «Діагностика міжнародного корпоративного поглинання (злиття)» — 4 год.

2.2. Тренінгове заняття 4 «Оцінка крос-культурної відповідності злиття міжнародних компаній (вказаних у кейсі)» — 4 год.

БЛОК 3

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ — 8 год.

3.1. Тренінгове заняття 5 «Діагностика корпоративної культури міжнародної компанії» — 4 год.

3.2. Тренінгове заняття 6 «Крос-культурний аналіз корпоративної культури» — 4 год.

БЛОК 4

МІЖНАРОДНІ ПЕРЕГОВОРИ

4.1. Тренінгове заняття 7 «Моделювання крос-культурної переговорної поведінки» — 4 год.

4.2. Тренінгове заняття 8 «Ділові крос-культурні переговори» — 4 год.

ПІДВЕДЕННЯ ПІДСУМКІВ — 2 год.

ТРЕНІНГОВОГО ЗАНЯТТЯ № 1

«ДІАГНОСТИКА ОБ'ЄКТІВ ПЕРЕДДИПЛОМНОЇ ПРАКТИКИ» — 2 год.

1. ПРОГРАМА

1.1. Домашнє завдання.

1.2. Міні-презентація.

1.3. Підведення підсумків.

2. СУТЬ ДОМАШНЬОГО ЗАВДАННЯ:

Діагностика об'єктів переддипломної практики: поточний стан справ компанії, її сильні та слабкі сторони, крос-культурні

аспекти управління компанією, порівняння з світовим лідером в обраній сфері бізнесу, заходи щодо вдосконалення корпоративного менеджменту, в тому числі ефективного використання потенціалу крос-культурного менеджменту.

3. ТЕХНОЛОГІЯ ВИКОНАННЯ:

3.1. Заповнення форми «Характеристика переддипломної практики» (додаток 2).

3.2. Структуризація інформації та формалізація результату.

3.3. Підготовка міні-презентації відповідно суттєвої частини домашнього завдання.

4. ІНСТРУМЕНТИ:

4.1. Форма «Характеристика переддипломної практики» (додаток 2).

4.2. Міні-лекція «Презентація» (додаток 8).

5. ЗВІТ ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ:

5.1. Заповнена форма «Характеристика переддипломної практики».

5.2. Міні-презентація (інтерпретація результатів дослідження).

ЗВІТ ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Зміст

- Форма «Характеристика об'єктів переддипломної практики».
- Портфоліо кар'єрного просування.
- Перспективне бачення професійної кар'єрної позиції.
- Результати діагностики корпоративної культури міжнародної компанії.
- Результати крос-культурного аналізу корпоративної культури міжнародної компанії.
- Завдання до тренінгового заняття № 7 «Моделювання крос-культурної переговорної поведінки».

Додаток

Зразок експертної оцінки та рекомендація слухачу магістерської програми «Управління міжнародним бізнесом»

МАТРИЦЯ МЕТОДІВ ОЦІНКИ КАР'ЄРНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ

Компетенції	Методи оцінки							
	Виконання тренінгових завдань	Доповіль та вибір найкращих методів	Групова дискусія	Вправи «Інтегровано-управлінський слайм»	Шкорове інтерв'ю	Міні-презентація в групі	Анкета «Мотивація до кар'єри»	Анкета «Якір кар'єри»
Розумові								
• Системність мислення	X	X	X	X	X	X	X	X
• Гнучкість і динамічність мислення	X	X	X	X	X	X	X	X
• Нестандартність мислення	X	X	X	X	X	X	X	X
Організаторські								
• Орієнтація на конкретний результат	X		X	X	X	X	X	
• Вміння працювати в проектному режимі	X	X	X	X		X		
• Вміння керувати командою	X	X	X	X		X		
Комунікативні								
• Презентаційні навички	X	X	X	X	X	X	X	
• Гнучкість в спілкуванні	X		X	X		X		
• Здатність до ведення переговорів	X		X	X	X	X	X	

Закінчення табл.

Компетенції	Методи оцінки							
	Виконання тренінгових завдань	Доповіль та вибір найкращої доповіді	Групова дискусія	Вправи «Інтегровано-лекційно-управлінський сляом»	Шкорове інтерв'ю	Міні-презентація в групі	Анкета «Мотивація до кар'єри»	Анкета «Якір кар'єри»
Особисті								
• Стресостійкість	X	X	X	X	X	X	X	X
• Мотивація до досягнень	X	X	X	X	X	X	X	X
• Готовність до навчання	X	X	X		X	X	X	
• Лояльність компанії				X	X		X	X
Крос-культурні								
• Мовна готовність	X							
• Прийняття соціально-культурних особливостей	X	X	X	X	X	X	X	X

КАРТА ІНДИВІДУАЛЬНОГО КАР'ЄРНОГО РОЗВИТКУ ПРИКЛАД ЕКСПЕРТНОЇ ОЦІНКИ І РЕКОМЕНДАЦІЙ

Блоки компетенцій	Компетенції	Поведінкові індикатори до розвитку	Рекомендації по розвитку
Розумові компетенції	Системність мислення	Вміння працювати з великими об'ємами різнорівнісної інформації	
	Гнучкість і динамічність мислення	Вміння структурувати інформацію	
		Вміння ув'язувати інформацію в цілісну систему	
	Нестандартність мислення	Здатність одночасно відслідковувати і вирішувати проблеми різного плану	
		Вміння відрізняти головне від другорядного	
		Вміння переключатися з однієї задачі на іншу	
Вміння генерувати нові ідеї			
Організаторські компетенції	Орієнтація на конкретний результат	Здатність формулювати багатоваріантне вирішення завдання	
		Вміння знаходити альтернативні рішення	
	Вміння працювати в проектному режимі	Вміння чітко формулювати необхідний результат	
		Здатність утримувати значиму ціль у складних ситуаціях	
		Вміння досягати поставлених цілей	
		Вміння створювати різні оргструктури	
		Вміння впроваджувати розроблені стратегії в конкретні дії	
		Здатність оцінити ступінь завершеності роботи і відповідність цілі отриманого результату	

Закінчення табл.

Блоки компетенцій	Компетенції	Поведінкові індикатори до розвитку	Рекомендації по розвитку
	Вміння керувати командою	<p>Здатність створювати і підтримувати в команді ділову атмосферу</p> <p>Вміння розподіляти завдання та відповідальність за їх виконання</p> <p>Здатність змінювати стиль керівництва залежно від можливостей і ресурсів команди</p>	
Комунікативні	Презентаційні навички	<p>Вміння викликати гарне враження і повагу при першому ж контакті з співбесідником</p> <p>Вміння досягати власних цілей у процесі спілкування</p> <p>Вміння точно формулювати питання та відповіді</p>	
	Гнучкість у спілкуванні	<p>Вміння застосовувати різні комунікативні стратегії</p> <p>Вміння переводити конфлікти з деструктивних у конструктивні</p> <p>Здатність до пристосування</p>	
	Здатність до ведення переговорів	<p>Вміння слухати та розуміти зміст усних та письмових повідомлень</p> <p>Знання сучасних стратегій та тактик ведення переговорів</p> <p>Асептивність</p>	
Особисті	Стресостійкість	<p>Здатність до підтримання постійного високого енергетичного тону</p> <p>Вміння витримувати значні психологічні навантаження без емоційних зривів</p>	

	Здатність зберігати високу продуктивність протягом всієї діяльності	
	Здатність досягнення поставлених цілей	
	Намагання отримати найкращий результат з можливих варіантів	
	Прагнення повної реалізації своїх умінь при вирішенні завдання	
	Здатність визнання обмеженості своїх знань і вмінь	
	Володіння ефективними методами самонавчання	
	Намагання використовувати усі можливості для розширення своїх знань і вмінь	
	Прояви високої зацікавленості в роботі у визначеній компанії	
	Вміння розставляти пріоритети на користь компанії	
	Здатність швидко і легко адаптуватися до стилю керівництва	
	Знання іноземних мов	
	Використання мови як засобу міжнародного спілкування та як засобу висловлення думок	
	Використання мови як засобу конкурентної боротьби	
Крос-культурні	Крос-культурна обізнаність	
	Готовність до накопичення досвіду	
	Висока здатність до подолання культурного шоку	
	Сімейна стабільність	
	Мотивація до досягнень	
	Готовність до навчання	
	Лояльність компанії	
	Мовна готовність	
	Прийняття соціально-культурних особливостей	

Професійно-ділові якості

Має індивідуальну місію, співвідносить її з корпоративною, в основному орієнтується на цілі організації та інтереси справи. Допускає мінімум помилок, прагне виконувати роботу належної якості. Володіє достатнім досвідом практичної роботи для того, щоб успішно виконувати роботу. Прагне до підвищення кваліфікації у різноманітних формах.

Організаційно-управлінські якості

Володіє необхідними організаційними здібностями. В достатній мірі використовує свої повноваження, але ніколи не зловживає ними й володіє достатньою відповідальністю за вирішення та його виконання. Розділяє цінності, норми і правила організації, в основному орієнтується на них у професійній діяльності. Достатньо самостійна. Сама вирішує багато питань, що стосуються її роботи.

Комунікативна компетентність

Вміє налагоджувати необхідні ділові стосунки з іншими. Здібна знайти вихід з конфліктної ситуації. У роботі враховує точку зору колег. Завжди добре продумує й доказово обґрунтовує рішення в повсякденній діяльності.

Інтелектуальні якості

Здібна прогнозувати і правильно оцінювати найближчі й віддалені наслідки рішень, що приймаються. Відрізняється системним мисленням. Відноситься до нововведень і реорганізацій доволі байдуже.

Особисті якості

Працює з достатньою інтенсивністю. Вміє об'єктивно оцінити колег. По одному й тому ж питанню може приймати протилежні рішення. Достатньо самокритична, рівень прагнень у більшості випадків відповідає рівню можливостей: знає собі ціну.

Крос-культурні якості

Блискучі знання іноземних мов, підтвержені відповідними сертифікатами. Визначена готовність до роботи за кордоном та до накопичення крос-культурного досвіду роботи.

Заключення-рекомендація

Якості, за якими виявилось відставання від стандарту: у повній мірі використовує свої знання, інколи схильна висловлювати особисту думку за такими питаннями, в яких не дуже добре розбирається.

Для підвищення управлінської компетентності рекомендується участь у спеціалізованому тренінгу наробок лідерських якостей.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ МІЖПРЕДМЕТНОГО ТРЕНІНГУ

№ п/п	Види тренінгових робіт	Форми контролю та звітності	Максимальна кількість балів
1	Тренінгове заняття № 1 1. Завдання 2. Презентація	Звіт про результати досліджень (додаток 2)	10 5 5
2	Тренінгове заняття № 2 1. Завдання 2. Презентація	Звіт про результати досліджень (додаток 3, 4)	15 10 5
3	Тренінгове заняття № 3 1. Завдання 2. Презентація	Матеріали презентації	10 5 5
4	Тренінгове заняття № 4 1. Завдання 2. Презентація	Матеріали презентації	10 5 5
5	Тренінгове заняття № 5 1. Завдання 2. Презентація	Звіт про результати досліджень (додаток 6, 7)	15 10 5
6	Тренінгове заняття № 6 1. Завдання 2. Презентація	Звіт про результати досліджень	10 5 5
7	Тренінгове заняття № 7 1. Завдання 2. Презентація	Звіт про результати досліджень	15 10 5
8	Тренінгове заняття № 8 1. Завдання 2. Презентація	Технологічна карта кроскультурних помилок	10 5 5
9	Своєчасність подання результатів дослідження на кафедрі	Звіт про результати дослідження	5
10	Всього		100

Пропонований вашій увазі між предметний тренінг магістерської програми «Управління міжнародним бізнесом» це початок зміни технологій навчання. Велика частина визначених програмою тренінг технологій крос-культурного менеджменту була апробована на семінарських, практичних заняттях з нормативних дисциплін, що викладаються в розрізі магістерської програми, в наукових роботах аспірантів кафедри.

Управління — це практика, що вимагає поєднання великої долі ремесла (досвіду) з певною частиною мистецтва (інтуїції) і визначеним об'ємом науки (аналізу). Освіта, що приділяє перебільшену увагу науці, приводить до артистичного стилю управління. А бізнесу потрібні не випускники МВА, а управлінці. І створити їх у навчальній аудиторії неможливо. Потрібно вбудувати ремесло і мистецтво управління в навчальний процес за рахунок зміни вибору слухачів магістерських програм та методів і технологій навчання.

Федірко О. А., доцент,
кафедра міжнародної економіки

МІЖПРЕДМЕТНИЙ ТРЕНІНГ ЯК ЗАСІБ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНЦІЙ СТУДЕНТІВ МАГІСТЕРСЬКОГО РІВНЯ НАВЧАННЯ

Засвоєння нормативних дисциплін та формування відповідних компетенцій у студентів магістерської програми «Європейська інтеграція» потребує не лише набуття певного обсягу знань, але й розвитку комплексу вмінь та навичок їх практичного застосування. Необхідність підвищення кваліфікації випускників вищих навчальних закладів на робочому місці з метою приведення їх компетенцій у відповідність до вимог роботодавців, які працюють в умовах глобальної конкуренції, може бути значно зменшена за рахунок упровадження у навчальний процес інноваційних технологій, зокрема тренінгових занять, що базуються на інтенсивному використанні активних методів.

Тренінг загальним обсягом 36 год. (1 кредит) проводиться після засвоєння студентами у повному обсязі нормативних дисциплін магістерського циклу (зокрема, «Управління міжнародною конкурентоспроможністю») та після прослуховування лекційних курсів зі спеціалізованих навчальних предметів («Європейська