

**УДК 005.5(045)**

**О. Шевчик, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри економіки та управління персоналом Інституту менеджменту та психології ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України**

### **ПІДВИЩЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ У ПРОЦЕСІ НАВЧАННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЮ**

*Анотація.* Обґрунтовано необхідність застосування інтерактивних методів навчання студентів бізнес-плануванню. Проаналізовано американський досвід навчання студентів бізнес-плануванню. Наголошено, що під час роботи в аудиторії варто максимум часу приділяти саме інтерактивним методам навчання, роботі студентів у малих групах, посилювати практичний аспект навчання. Представлено комплекс методик інтерактивного навчання, які використовуються в процесі підготовки менеджерів. Детально описані практичні завдання до таких методик, як груповий пазл (метод мозаїки), дискусії, мозковий штурм. Представлено рекомендації щодо підвищення професійної компетентності майбутніх фахівців у бізнес-плануванні.

*Ключові слова:* професійна компетентність, бізнес-планування, коопероване навчання, інтерактивні методи навчання

**О. Шевчик**

### **ПОВЫШЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ БУДУЩИХ СПЕЦИАЛИСТОВ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ БИЗНЕС- ПЛАНИРОВАНИЮ**

*Аннотация.* Обоснована необходимость применения интерактивных методов обучения студентов бизнес-планированию. Проанализирован

*американский опыт обучения студентов бизнес-планированию. Отмечено, что во время работы в аудитории стоит максимум времени уделять именно интерактивным методам обучения, работе студентов в малых группах, усиливать практический аспект обучения. Представлен комплекс методик интерактивного обучения, которые используются в процессе подготовки менеджеров. Детально описаны практические задания к таким методикам, как групповой пазл (метод мозаики), дискуссии, мозговой штурм. Представлены рекомендации относительно повышения профессиональной компетентности будущих специалистов в бизнес-планировании.*

***Ключевые слова:** профессиональная компетентность, бизнес-планирование, кооперативное обучение, интерактивные методы обучения*

**O. Shevchyk**

**RAISING THE PROFESSIONAL COMPETENCE OF FUTURE  
PROFESSIONALS IN THE TEACHING PROCESS OF BUSINESS  
PLANNING**

***Abstract:** Proved the necessity for interactive methods in teaching students business planning. Analyzed an American experience in teaching students business planning. Made a point that while working in the classroom maximum time should be allowed to interactive teaching methods, students work in small groups, and strengthen of practical aspects in teaching.*

*Introduced a set of interactive training techniques used in the course of managers' training. Learning activities with regard to such techniques as a group puzzle (mosaic method), discussion and brainstorming are described in details. Presented recommendations regarding improvement of professional competence of future experts in business planning.*

***Keywords:** professional competence, business planning, cooperative learning, interactive teaching methods*

**Постановка проблеми.** Завжди актуальною залишається проблема практичної підготовки студентів до певного виду професійної діяльності. Це стосується і підготовки менеджерів в галузі економіки. Ринок вимагає від вищих навчальних закладів випускників не тільки з гарною теоретичною підготовкою. Роботодавцям потрібні фахівці готові одразу виконувати практичні професійні завдання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковій педагогічній, психологічній літературі численні дослідження проблеми професійної освіти здійснили науковці України та інших країн. Методологічні та теоретичні основи професійної освіти висвітлено у працях В. Козакова, В. Семиченко, С.Сисоевої, Н.Тализіної, В.Шадрікова, М.Фіцули, В. Якуніна. Різні аспекти проблеми компетентнісного підходу в освіті розглядали Н.Бібік, І.Єрмаков, О. Локшина, О. Овчарук, О. Пометун, С. Трубачева та ін. Питаннями практичної підготовки менеджерів займалися П. Андруховець, О. Добротвор, О. Зінченко, Н. Кузьміна, Л. Паращенко, Ю. Теппер.

Разом з тим недостатньо висвітленим лишається питання практичного аспекту організації навчання бізнес-плануванню студентів в рамках компетентнісного підходу.

**Метою статті** є висвітлення напрямів вирішення проблеми підвищення професійної компетентності майбутніх менеджерів в процесі навчання бізнес-плануванню.

**Виклад основного матеріалу досліджень.** Поняття компетентності переважно пов'язують з поняттям ефективної діяльності особистості. Зокрема, експерти Міжнародного департаменту стандартів для навчання та освіти (International Board of Standards for Training, Performance and Instruction (IBSTPI)) визначають компетентність як спроможність кваліфіковано провадити діяльність, виконувати завдання або роботу. Компетентність містить набір знань, навичок і ставлень, що дають змогу особистості ефективно діяти або виконувати певні функції, спрямовані на досягнення

певних стандартів у професійній галузі або певній діяльності. На думку фахівців Міжнародної комісії Ради Європи компетентність передбачає: спроможність особистості сприймати та відповідати на індивідуальні й соціальні потреби; комплекс ставлень, цінностей, знань і навичок.<sup>1</sup>

Разом з тим, О. Пометун справедливо вказує, що компетентнісний підхід в освіті пов'язаний з особистісно орієнтованим і діяльнісним підходами до навчання, оскільки стосується особистості й може бути реалізованим і перевіреном тільки у процесі виконання конкретною особою певного комплексу дій.<sup>1</sup>

Будь-якому роботодавцю потрібні фахівці здатні виконувати практичні професійні завдання. Як підготувати такого фахівця в умовах вищого навчального закладу?

Дослідження проведені в 80-х роках Національним тренінговим центром (США, штат Меріленд), показали, що інтерактивні методи дозволяють значно збільшити ступінь опанування навчальним матеріалом.<sup>2</sup> Результати цього дослідження представлені у вигляді схеми, що дістала назву «Піраміда навчання». З якої видно, що найменший відсоток засвоєння мають традиційні методики (лекція – 5%, читання – 10%, відео/аудіо матеріали – 20%, демонстрація 30 %). А найбільший відсоток засвоєння дають інтерактивні методики (дискусійні групи – 50%, практика через дію – 75%, навчання інших, або негайне застосування – 90%. Тут доречно привести китайське прислів'я: «Скажи мені - я забуду. Покажи мені - я можу запам'ятати. Дозволь мені зробити, і це стане моїм назавжди».

На нашу думку, усі перераховані методи слід застосовувати при вивченні бізнес-планування, але під час роботи в аудиторії варто максимум часу приділяти саме інтерактивним методам навчання, роботі студентів у малих групах.

---

<sup>1</sup> Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи : бібліотека з освітньої політики / Під заг. ред. О. В. Овчарук. – К : „К.І.С.”, 2004. – 112 с.

<sup>2</sup> Козаков В. А. Сучасні тренінгові методи. Проект за програмою TACIS / Козаков В. А., Лісун Н. Р., Ковальчук Г. О. та ін. – К., 19996. – 215 с.

У науковій літературі спосіб роботи в малих групах, коли студенти самі несуть відповідальність за освітній процес отримав назву «коопероване (спільне) навчання». Суть даного методу можна сформулювати так: «Кожен досягає своїх навчальних цілей лише у тому випадку, якщо інші члени групи досягають своїх». <sup>3</sup>

Щоб взаємодія мала позитивний ефект, необхідно включити 5 елементів в освітній процес:

1. Позитивної взаємодії досягають члени групи, коли вони мають загальні цілі, отримують колективну винагороду, діляться інформацією, виконують взаємозалежні ролі (один готує доповідь, інший – наочність, та ін..)

2. Кожен учасник групи має нести персональну відповідальність за вивчення теми. Вона перевіряється в письмових роботах, вибірковому опитуванні

3. Взаємодія «пліч опліч» із заохочувальною спрямованістю передбачає стимулювання студентами успіху один одного, схвалення, підтримку. Вербальні а невербальні реакції забезпечують зворотній зв'язок діяльності студента, можливість краще пізнати один одного на особистісному та професійному рівні

4. Успіх кооперованих зусиль вимагає міжособистісних та групових навичок. Навичкам прийняття рішень, створенню довіри, комунікації, управління конфліктами потрібно навчати, як і академічним навичкам.

5. Учасникам групи потрібно оцінити свої спільні зусилля та ступінь вивченості матеріалу. Це дозволить у майбутньому удосконалювати груповий процес.

Отже, елементами кооперованого навчання є такі:

- позитивна взаємозалежність;
- індивідуальна відповідальність;

---

<sup>3</sup> Хвесеня Н. П. Методика преподавания экономических дисциплин: учебно-методический комплекс / Н. П. Хвесеня, М. В. Сакович. – Минск : БГУ, 2006. – 116 с.

- взаємодія «пліч-опліч»;
- міжособистісні навички;
- аналіз роботи групи.

Одним із важливих результатів спільного навчання є виникнення позитивного синергетичного ефекту в групі, оскільки реалізується принцип «разом ми знаємо більше, ніж кожен з нас».

При навчанні студентів основам бізнес-планування слід як найбільше часу приділяти саме інтерактивним методам навчання, роботі студентів у малих групах. Розглянемо специфіку курсу «Бізнес-планування».

Основною метою вивчення дисципліни «Бізнес-планування» є формування у майбутніх управлінців компетенцій здійснення бізнес-планування на підприємстві.

Предметом вивчення дисципліни є основи планування господарської діяльності підприємства, процеси складання бізнес-плану.

Курс «Бізнес-планування» передбачає теоретичну та практичну підготовку студентів для вирішення конкретних завдань бізнес-планування діяльності підприємства в умовах ринку.

Основними завданнями навчальної дисципліни є:

- вивчення основних понять, категорій та методики розробки бізнес-планів;
- набуття практичних навичок, досвіду розробки бізнес-планів, оформлення та презентації бізнес-плану.

Цілі навчання успішно і раціонально досягаються, якщо застосовуються відповідні методи навчання. Методи навчання визначають шляхи досягнення і вирішення поставлених цілей (метод – шлях).

Метод навчання - це спосіб спільної діяльності викладача і студента, спрямованого на досягнення освітніх цілей. Складова частина методу - прийом. Окремі прийоми можуть входити до складу різних методів навчання.

Тому для забезпечення практичної підготовки слід добирати адекватні методи для реалізації мети і завдань навчання бізнес-плануванню. Далі розглянемо методи та завдання, які ми використовуємо у підготовці менеджерів.

*Груповий пазл, метод мозаїки* (нім. Gruppenpuzzle, англ. Jigsaw technique) - дидактичний метод групової роботи, розроблений в 1971 році американським психологом Еліотом Аронсоном.<sup>4</sup> При використанні цього методу виникає позитивна залежність студентів один від одного, вони вчаться відповідальності й роботі в колективі.

Суть методу полягає у тому, що вся група студентів, що складається з  $n$  чоловік ділиться на  $\sqrt{n}$  груп. Кожна група розглядає визначену тему, проте кожен член групи бере на себе лише її певний аспект, який вивчається ним найбільш інтенсивно. Таким чином, в кожній групі існує лише один «експерт» по конкретному аспекту проблеми. На цьому етапі кожна група отримує загальний поверхневий погляд на проблему, а «експерти» самостійно поглиблюються у певні її аспекти.

Через певний час первинні групи розформовуються і утворюються нові, в які об'єднуються «експерти» по кожному з аспектів проблеми. На цьому етапі відбувається обмін думками експертів, внаслідок чого їх розуміння питання поглиблюється, і усуваються виниклі на першому етапі вивчення проблеми питання. В результаті роботи на цій фазі «експерти» повинні засвоїти навчальний матеріал на такому рівні, який дозволив би їм усвідомлено і безпомилково передати зміст цього навчального матеріалу іншим студентам, які не ознайомлені з цим конкретним аспектом проблеми.

На третьому етапі «експерти» повертаються у свої первинні групи і передають отримані знання іншим членам групи (які не знайомі з цим аспектом проблеми, але є «експертами» по іншому аспекту). На цьому етапі

---

<sup>4</sup> The official web site of the jigsaw classroom, a cooperative learning technique Режим доступу: <http://www.jigsaw.org>



студенти вчаться уважно слухати своїх колег, самостійно пояснювати новий матеріал, ставити питання і відповідати на них.

На завершальному етапі викладачем перевіряється рівень засвоєння усіх аспектів проблеми кожним членом групи. Контроль може відбуватися у будь-якій відомій формі і забезпечує сумлінність роботи «експертів».

Зокрема, при вивченні студентами курсу «Бізнес-планування» ми використовуємо текст «Схема бізнес-плану». Розглянемо скорочений зміст тексту.

Схема бізнес-плану наводиться для того, щоб можна було отримати перше уявлення про обсяг інформації, яка потрібна для його підготовки. Коротка схема бізнес-плану. Це - та ж сама схема, яка використовується в практиці підготовки бізнес-планів на Заході, цьому формату віддається перевага бізнесменами, банкірами, і інвесторами, тому що він містить необхідну інформацію і необхідні розділи, саме в яких кредитор або інвестор понад усе зацікавлені.

#### Зміст схеми

1. Коротке резюме. 2. Опис компанії. 3. Опис товару (чи послуги). 4. Опис сторінки в Інтернеті (якщо є). 5. Аналіз ринку. 6. План маркетингу. 7. Фінансовий план. 8. Додатки

#### Деталізований опис цієї схеми.

##### 1. Коротке резюме

1.1 Огляд секторів бізнесу і ринку. 1.2 Призначення і мета. 1.3 Товар (чи послуга), його особливості та переваги. 1.4 Можливості ринку. 1.5 Аналіз нашого стану в змаганні з конкурентами. 1.6 Управлінські кадри. 1.7 Заплановані доходи. 1.8 Потреби в капіталі. 1.9 Цілі фінансування і конкретне використання інвестицій. 1.10 Окупність інвестицій. 1.11 Стратегія повернення отриманих інвестицій і виходу інвестора з проекту. 1.12 Плани маркетингу. 1.13 Критичні елементи для успіху. 1.14 Ключові



чинники, інвестування, що можуть вплинути на розгляд можливості інвестування.

2. Опис компанії.

2.1 Історія створення і діяльності компанії. 2.2 Юридичний статус і місце розташування. 2.3 Організаційна структура. 2.4 Члени правління і їх функції

2.5 Стратегічні партнери. 2.6 Критичні віхи запланованого розвитку. 2.7 Цілі і завдання на майбутнє.

3. Опис товару (чи послуги).

3.1 Короткий опис виробу або послуги. 3.2 Особливості і характеристика товару або послуги. 3.3 Переваги пропонованого товару або послуги для клієнтів. 3.4 Порівняння з товарами або послугами конкурентів. 3.5 Організація служби обслуговування і підтримки клієнтів. 3.6 Подальше удосконалення товару (чи вдосконалення послуг).

4. Опис сторінки в Інтернеті (якщо є).

4.1 Особливості побудови сторінки. 4.2 Опис пропозиції товарів (чи послуг). 4.3 Порядок оформлення замовлення через Інтернет. 4.5 Організація обслуговування і підтримки клієнта.

5. Аналіз ринку.

5.1 Короткий огляд свого сектора промисловості (чи послуг) і ринку. 5.2 Поточні ринкові тенденції. 5.3 Визначення (ідентифікація) Вашої ніші на ринку. 5.4 Профіль клієнта, покупця і користувача Вашого товару. 5.5 Демографія ринку. 5.6 Аналіз конкуренції і її впливу на Ваш бізнес. 5.7 У чому полягають Ваші складнощі і проблеми виходу на ринок.

6. План маркетингу.

6.1 Короткий огляд плану маркетингу. 6.2 Стратегії маркетингу. 6.3 Плановані продажі товару або послуг. 6.4 Підтримка Вашої конкурентної здатності. 6.5 Розширення Вашої долі на ринку.

7. Фінансовий план.

7.1 Фінансовий стан компанії. 7.2 Плановані зміни фінансового стану. 7.3 Аналіз точки беззбитковості. 7.4 Аналіз чинників ризику. 7.5 Фінансові розрахунки.

8.Додатки.

8.1 Розгорнуті характеристики управлінських кадрів. 8.2 Фінансові розрахунки (проект бюджету, і так далі). 8.3 Інші додатки (діаграми, брошури, ліцензії і дозволи, попередні контракти і договори, відгуки, запити на товар, та ін.). 8.4 Глосарій термінів.

Використання методу мозаїки дозволяє більш свідомо та відповідально освоювати теоретичний матеріал, підвищує успішність студентів у навчанні.

Реалізації компетентнісного підходу у навчанні студентів сприяє використання зарубіжного досвіду відомих університетів. Зокрема, корисними є матеріали Центру питань освіти і навчання з метою працевлаштування Університету штату Огайо.<sup>5</sup>

Позитивний вплив на розвиток професійної компетентності має групова робота студентів в ході мозкового штурму. На обговорення виносяться питання для творчого мислення.

Дайте пропозиції для започаткування:

- Бізнесу, що найбільш необхідний у вашому місті (селищі, районі великого міста).
- Бізнесу, у якому можуть бути реалізовані ваші здібності, навички, таланти.
- Бізнесу, що передбачає експорт в іншу країну.
- Бізнесу на дому.
- Бізнесу, який може бути започаткований на 1000€, 50000€, 1000000€.
- Франчайзинговий бізнес.
- Бізнесу у сфері обслуговування.

---

<sup>5</sup> PACE Program for Acquiring Competence in Entrepreneurship. Режим доступу: [http://www.entre-ed.org/\\_teach/busplan.htm](http://www.entre-ed.org/_teach/busplan.htm)

- Найгірша бізнес-ідея, яку ви можете собі уявити.

Після того, як студенти обговорять ці питання, один або декілька представників малої групи презентують результати обговорення перед усією студентською групою.

У ході таких обговорень, студенти отримують професійно значущий досвід генерування та аналізу бізнес ідей, оскільки будь-який бізнес починається саме з ідеї.

Ще один вид завдань сприяє розвитку аналітичного мислення майбутніх фахівців. Їм пропонується перелік бізнес-ідей для започаткування бізнесу. Зокрема, розглянути наведені нижче бізнес-ідеї та оцінити ефективність (спрогнозувати успішність чи провал) започаткування таких підприємств у місті, селі (чи районі великого міста), де мешкає студент. Відповідь слід аргументувати.

Наприклад, можна розглянути такі бізнес-ідеї: Курси англійської мови для маленьких дітей; «Кава на колесах»; Підприємство з сортування сміття; Автомати для приготування напоїв (кави, чаю...); Кадрова агенція; Послуги по ремонту (взуття, електричного обладнання, автомобілів, одягу); Бізнес по догляду за дітьми; Розробка веб-сторінок; Здійснення покупок для літніх людей; Зоомагазин; Прибирання квартир; Прибирання офісів місцевих підприємств; Продаж товарів за каталогами; Інтернет – магазин; Туристичний бізнес; Аква-парк; Парк атракціонів.

Цей перелік можна змінювати і доповнювати з урахуванням останніх тенденцій розвитку ринку.

**Висновки.** При розробці бізнес-плану потрібно багато досліджувати, думати та презентувати. Саме цьому сприяють використання в навчальному процесі представлені вище методи і завдання, зокрема, груповий пазл, метод мозаїки, дискусії, метод кооперованого навчання, мозковий штурм, в ході яких розглядаються актуальні питання для бізнес-планування. Також це сприяє розвитку здатності менеджера реалізовувати схему «30 секунд – 30

хвилин – 3 години». Тобто розказати про майбутній бізнес потенційному інвестору поки він їде з ним у ліфті (elevator pitch) за 30 секунд. Якщо інвестор зацікавиться, він запросить розробника у свій офіс, де буде 30 хвилин для більш детального викладу бізнес-плану. Якщо інвестор залишиться зацікавленим і після цього, він запросить розробника пізніше на презентацію, де збере своїх людей, яким цікавий такий напрям бізнесу.

Подальшого вивчення потребують питання організації практичного навчання бізнес-планування, зокрема удосконалення методів навчання, самостійної роботи студентів.